HERRAMIENTA
PARA LA
SISTEMATIZACIÓN
DE
EXPERIENCIAS
DE
ACOMPAÑAMIENTOS
EN
FORTALECIMIENTO
DE
CAPACIDADES DIGITALES

SURSIENDO

Herramienta para la sistematización de experiencias de acompañamientos en fortalecimiento de capacidades digitales



SURSIENDO

Herramienta para la sistematización de experiencias de acompañamientos en fortalecimiento de capacidades digitales

Chiapas, México. Septiembre 2021.

Agradecimientos

A Valentina Auletta por el trabajo previo, por acompañarnos en la sistematización de nuestras experiencias que nos permitió reconstruir las entrañas de esta herramienta metodológica. A Martín López López por el cariño en la lectura y las retroalimentaciones desde su larga experiencia acompañando otros procesos. Y a las demás personas que nos han compartido su palabra para enriquecer este andar.

Esta investigación fue realiza por Sursiendo con el apoyo de Open Technology Fund.

Créditos

Coordinación: la_jes

Textos: la_jes, mar

Edición: dom

Diseño e ilustración: Diana Moreno

Índice

Introducción

De vez en cuando camino al revés,
es mi modo de recordar.
Si caminara sólo hacia adelante,
te podría contar cómo es el olvido.

Humberto Ak'abal

Una sistematización puede parecer una tarea inmensa. Aunque ciertamente la consideramos más como un ejercicio diverso y muy enriquecedor que permitirá significar nuestro trabajo en múltiples dimensiones. En nuestro caso, tres grandes acciones sucedían a la vez: mientras realizábamos el trabajo regular de acompañamientos en seguridad digital con organizaciones sociales, fuimos construyendo la propia herramienta metodológica de sistematización que usaríamos para revisar esos procesos y realizábamos nuestra propia sistematización sobre la experiencia de acompañar. Fue un constante ir y venir de la teoría a la práctica. Para estas últimas dos acciones retomamos diversas documentaciones ya existentes, siempre mirando las metodologías que nacen tanto de la educación popular como de experiencias de trabajo comunitario formalizadas en un método que es a la vez camino y metodología sobre el caminar.

Desde nuestros inicios, allá por 2011, en Sursiendo nos ha interesado tender puentes entre los territorios de la tecnología y los de grupos y comunidades; entre las personas y sus contextos y entre formatos y experiencias diversas. Nos inspira el vincular procesos en apariencia diferentes. Así, nos fuimos construyendo desde una visión crítica de las tecnologías apoyándonos en la educación popular y el software libre para acompañar la defensa de derechos humanos y colectivos, de la tierra y el territorio como una forma de abrir el espacio para el diálogo, el encuentro, el debate y la reflexión colectiva.

Ya habiendo transitado algunos años y varios formatos desde ese caminar inicial, decidimos dedicar tiempo a un ejercicio de sistematización para poner orden y hacer una conceptualización de la práctica que nos permitiera tanto revisar con una distancia crítica las experiencias de acompañamiento en seguridad digital como resignificar el camino siguiente. Al hablar de "experiencia" nos referimos a lo que Zúñiga López y Zúñiga Preciado (2014) mencionan como "lo vivido, lo sentido, lo ocurrido, lo pensado, implica las acciones, las teorías, los sentimientos, el contexto político, histórico, cultural no como partes separadas las unas de las otras, sino interrelacionadas unas con otras con cierta lógica que es la que le otorga sentido" (p. 73). Quisimos iniciar una reflexión colectiva donde conectar con una tierna autocrítica nos permitiera desnudar nuestras acciones para conocer sus sentidos profundos y así reconocer y compartir gustosas los aprendizajes surgidos del proceso.

Hubo varios análisis que nos impulsaron a esta tarea. El campo de los cuidados digitales, autodefensa digital o protección digital destinado a grupos y personas defensoras de derechos humanos es relativamente nuevo en comparación con el de la protección integral y, sin embargo, por las características del mundo en el que vivimos, es sumamente presente y creciente. Al momento de escribir esta introducción se conocían nuevas revelaciones respecto a la vigilancia gubernamental a través de **malware**, del que México es una vez más protagonista. El Proyecto Pegasus, reveló que dicho software espía de grado militar, perteneciente a la ya cuestionada empresa israelí NSO Group, ha sido utilizado para vigilar a activistas, periodistas, defensoras de derechos humanos, políticos, académicos, entre otras "personas de interés" alrededor del mundo.

Aún cuando aceptamos que la protección digital se enmarca cada vez más dentro de la protección integral, existen pocos estudios en profundidad sobre cómo estamos realizando los acompañamientos de grupos y defensoras, cómo podemos fortalecerlos y qué otras herramientas (humanas y técnicas) pueden ser necesarias para robustecer nuestro campo. Las personas defensoras de derechos humanos son una comunidad específica que enfrenta situaciones de riesgo propias según su contexto y tenemos la convicción de que revisar nuestras propias prácticas como acompañantes ayudará a robustecer la defensa de derechos humanos y colectivos.

Desde el mismo momento que nos propusimos realizar la sistematización de nuestra experiencia, cuyos hallazgos compartimos a inicios de 2021, fuimos construyendo una herramienta metodológica como una invitación a que este ejercicio sea realizado por otros grupos que acompañan a defensores en el fortalecimiento de sus cuidados digitales y así enriquecer el diálogo sobre y de nuestros quehaceres.

Sabemos que no somos expertas en las tareas de la sistematización. Sin embargo, habíamos transitado con anterioridad experiencias de este tipo y sabíamos, por ejemplo, que con facilidad se confunde documentar (que sería sólo la recolección y el ordenamiento de una experiencia), evaluar (analizar, medir o valorar los resultados obtenidos en una experiencia) o investigar (ejercicio que busca aportar a la construcción del conocimiento) con sistematizar, que desde Sursiendo definimos como "el proceso de ir y volver sobre una experiencia, recuperando, ordenando y analizando información para luego interpretarla, con el fin de comprender y compartir el proceso vivido y generar nuevas experiencias que transformen a partir de ello" (Sursiendo, 2021: 9).

La presente herramienta metodológica para la sistematización de experiencias enfocada en procesos de acompañamiento en seguridad digital para comunidades de defensores de derechos humanos y la guía de uso surgen de nutrir nuestra propia experiencia con la revisión del trabajo de gigantes como Oscar Jara, Rosa Elva Zúñiga, Ana Bickel o

ÁBACOenRed. Pensamos esta herramienta, la guía y sus fichas para allanar el camino de otros grupos que quieran hacer una revisión profunda de sus procesos de acompañamiento. Quisimos compartirla en un formato unificado con la intención de impulsar que más sistematizaciones sean posibles.

La guía está dividida en 10 apartados: En el primero, encontrarán un esquema en el que se muestra el camino general de la sistematización, lo que llamamos **la Espiral de la sistematización**. En el segundo, que hemos titulado **Diseñando nuestro proceso de sistematización** encontrarán claves para tomar en cuenta en la planificación de su propia sistematización de experiencias. Tiene que ver con quiénes participan en cada etapa, detalles sobre el tiempo para desarrollarla, las modalidades para el trabajo en conjunto -sea de forma presencial o en línea; otros elementos a tener en cuenta y los recursos económicos necesarios para llevarla adelante. Los apartados del 3 al 7 tratan sobre las etapas a seguir en el proceso de sistematización con una descripción de los momentos que la comprenden y las herramientas que nos podrán ser de utilidad para desarrollarla. Los últimos apartados corresponden a conclusiones, glosario y referencias.

Encontrarán que a lo largo de este documento escribimos en femenino como la forma elegida para referirnos a la denominación generalizada de "personas". Y dado que una buena parte de este proceso se desarrolló

durante la pandemia por COVID-19, verán que hacemos referencia tanto a trabajos que pueden ser realizados de forma presencial (siempre preferible, por el valor agregado que aportan las conversaciones) como en línea (retomando la propuesta de Oscar Jara que nos invita a que nuestro abordaje tecnológico tenga coherencia con nuestro proyecto pedagógico y un fundamento ético que le da sentido).

No queremos dejar de mencionar que esta guía no es una receta. La presentamos con una licencia abierta porque consideramos pertinente que al utilizarla puedan mezclarla y volverla a compartir ya nutrida con sus propios recorridos, tomando en cuenta los diversos contextos donde se desarrollan sus prácticas.

Esperamos que estos ejercicios, si deciden hacerlos, sirvan a sus propios trabajos, con la intención de sumar conocimiento colectivo en forma de inspiraciones, pautas e ideas para construir una cultura digital insubordinada.

Espiral de la sistematización



Descripción de la espiral de la sistematización

● Momentos
▬ Herramientas

Etapa 0. La experiencia.
Elaboración de metodología para la definición de la experiencia. Ordenamiento de la primera información que servirá de insumo para la siguiente etapa.

Etapa 1. Diseño metodológico.
Unificar expectativas en torno a la sistematización. Establecer las principales pautas de la metodología y el plan de trabajo.

1.1 **Creando horizontes.** Estableciendo principios guía.

- 1.1.1 Ficha para Crear horizontes
- 1.1.2a Lectura de apoyo para la elección de nagual
- 1.1.2b Ficha para establecer un nagual
- 1.1.3 Ficha Cadáver exquisito

1.2 **Trazando el camino.** El proceso de construcción de la metodología con la cual abordaremos la sistematización de nuestra experiencia.

- 1.2.1 Ficha de apoyo para construir objetivos
- 1.2.2 Ficha Lluvia de ideas
- 1.2.3 Ficha ejercicio Eje de sentido
- 1.2.4 Ficha para orientarnos a diferenciar entre sistematización, evaluación e investigación.
- 1.2.5 Ficha Esquema metodológico sistematización

1.3 **Preparando el viaje.** La planificación del proceso de sistematización.

- 1.3.1 Hoja de plan de sistematización

Etapa 1. Reconstrucción histórica.
Reconstruir y ordenar la experiencia a partir de elementos descriptivos. Sintetizar y analizar la información más relevante.

2.1 **Asomándose entre archivos.** Análisis de documentos relacionados a la experiencia a sistematizar – propuestas de proyecto a financiadoras, metodologías, agendas, informes de seguimiento, bitácoras.

2.2 **Dando cuenta del proceso vivido.** Síntesis y ordenamiento información documental.

- 2.2.1 Herramienta de sistematización de fuentes escritas

2.3 **Reconociendo lo más importante de la experiencia y sus participantes.** Identificación de los acontecimientos clave tanto del contexto como del proceso en sí mismo por parte de quienes han vivido la experiencia.

- 2.3.1a Línea del tiempo/Análisis del contexto
- 2.3.1b Matriz de ordenamiento y reconstrucción
- 2.3.2 Ficha de recuperación de aprendizajes

2.3.3a Ficha Entrevista semi-estructurada a personas del equipo

2.3.3b Hoja de vaciado para entrevistas

2.4 **Escribiendo para compartir.** Redacción de informe de historización -descriptivo-.

Etapa 3. Voces de las personas protagonistas. Complementar la historización con las voces de las organizaciones participantes en la experiencia a sistematizar. Recoger sus experiencias, reflexiones y sentires acerca del proceso.

[illegible] **Escuchando a los caminantes y su andar.** Exploración de reflexiones y sentires de participantes en la experiencia a sistematizar.

3.1.1 Ficha de trabajo con grupos focales

[illegible] Entrevista semi-estructurada a personas directivas de las organizaciones sociales participantes

[illegible] Herramienta de vaciado de entrevistas

[illegible] Encuesta mixta a personas participantes en la experiencia a sistematizar

[illegible] **Sumergiéndonos en lo profundo.** Vislumbrar continuidades, rupturas, acuerdos, desacuerdos y elementos a detallar.

3.2.1 Herramienta para un análisis comparativo de la información obtenida

[illegible] **Compartiendo las voces de las protagonistas.** Documento que da cuenta de consideraciones generales sobre el proceso vertidas por las protagonistas.

Etapa 4. Interpretación crítica. Reunir los aprendizajes de la experiencia a partir de la reflexión crítica en torno a los hallazgos de las etapas anteriores.

4.1 **Acercando las piezas de un rompecabezas.** Identificación de los factores y consecuencias de cada uno de los momentos claves del proceso a sistematizar.

4.1.1a Ficha factores facilitadores y obstaculizadores y consecuencias positivas y negativas

4.1.1b Hoja de consolidado de factores y consecuencias

4.1.2a Ficha de ordenamiento de los factores y consecuencias

4.1.2b Hoja para calcular el nuevo peso de influencia de factores y consecuencias

4.2 **Reconstruyendo el rompecabezas.** Análisis causal de uno o más factores facilitadores y obstaculizadores.

4.2.1 Herramienta para el análisis causal o red explicativa

4.3 **Habilitando y potenciando futuros.** Construcción crítica de conocimientos sobre la acción. Formulación de conclusiones para futuros procesos, aprendizajes conceptuales y tendencias.

4.3.1 Cuadro de aprendizajes

4.4 **Tendiendo puentes para encontrarnos.** Elaboración de informe final con hallazgos y conclusiones para mejorar nuestra práctica y vincular-nos con otras personas y otras experiencias.

Diseñando nuestro proceso de sistematización

Antes de comenzar a diseñar nuestra sistematización definiremos el procedimiento a seguir:

1. Quién/es guiará/n la sistematización: será importante definir a la/s persona/s responsables de llevar adelante el proceso. Puede ser una persona o dos (si son dos quizás ayude a avanzar con mayor celeridad en el proceso) en coordinación con una persona directiva de la organización.

También es posible contratar a alguna persona para realizar la tarea de guiar la sistematización (sea para formar parte del equipo de la organización o como consultoría específica). Hacerlo puede proporcionarnos elementos desde la distancia de alguien que viene llegando a conocer nuestra práctica –e implicarse en ella- ya que en ocasiones podemos estar en la inercia de la misma y se nos pueden escapar ciertos análisis. Si elegimos contratar a alguien, es importante asegurar que la persona cuente con conocimientos pertinentes tanto del ámbito de la investigación acción como en el acompañamiento de procesos sociales. Lo ideal sería, además, que tenga recorrido sistematizando experiencias y que cuente con el tiempo suficiente para conocer nuestros procesos específicos. ¡Más deseable aún es que esta persona esté interesada en el tipo de experiencia que queremos sistematizar! En nuestro caso: fortalecimiento de capacidades para

defensoras de derechos humanos en la intersección entre tecnologías y software libre desde un enfoque de educación popular.

2. Quiénes participarán en el proceso de sistematización: esto será de acuerdo al interés de quienes están impulsando el proceso. Por ejemplo, en el ejercicio que realizamos como Sursiendo nos interesaba la participación en dos niveles, por un lado, de quienes llevaron el proceso de acompañamiento en Seguridad Digital en todas sus etapas: diagnóstico, implementación del plan de acompañamiento y acciones de seguimiento. Y por el otro, de quienes participaron en este proceso, es decir, las organizaciones acompañadas.

En cada etapa:

<table>
<tr><td>Etapa 0. La Experiencia</td><td>De ser posible, todas las personas del equipo de nuestra organización.</td><td rowspan="5">Habrá momentos de reflexión individual, momentos de reflexión colectiva y momentos que serán realizados principalmente por la persona responsable de guiar el proceso de sistematización.</td></tr>
<tr><td>Etapa 1. Diseño metodológico</td><td rowspan="2">De ser posible, todas las personas del equipo que estuvieron participando en la experiencia propuesta a sistematizar. Pueden participar en distintos momentos y formatos, pero idealmente se invitaría a todas al taller para definir el trabajo en conjunto.</td></tr>
<tr><td>Etapa 2. Reconstrucción histórica</td></tr>
<tr><td>[illegible]</td><td>Directivos, personas enlaces y uno o dos asistentes a los espacios de acompañamiento en seguridad digital de las organizaciones acompañadas.</td></tr>
<tr><td>Etapa 4. Interpretación crítica</td><td>De ser posible, todas las personas del equipo que han participado en la experiencia a sistematizar.</td></tr>
</table>

3. El tiempo en el que se realizará el ejercicio de sistematización: esto sin duda estará marcado por múltiples factores, como el contar con los recursos específicos en cuanto a dedicación de tiempo por parte del

equipo, disposición de quienes participarán en el proceso y recursos económicos para poder hacer la sistematización. A nosotras nos llevó un año hacerlo, también porque hemos ido construyendo esta metodología a la par de hacer la sistematización y continuar con los acompañamientos. Así es que esperamos que teniendo ya una propuesta metodológica construida, la que ahora les compartimos, el tiempo de dedicación se reduzca. Haciendo estos acuerdos podremos trazar un plan de acción para la sistematización que nos muestre los días, semanas o meses que le dedicaremos a cada etapa.

Todos los tiempos que sugerimos en esta guía son los que consideramos los mínimos necesarios para desarrollar cada una de las etapas. Estos tiempos también dependerán del tamaño de la organización y del proceso que se va a sistematizar.

Proponemos que los tiempos del trabajo que fundamentalmente realizarán quien/es guiará/n el proceso de sistematización sean acordados con una persona de dirección de la organización y que incluyan momentos de retroalimentación y revisión de los avances, las metodologías a trabajar, etc.

Para planificar los tiempos para el trabajo en conjunto será necesario que cada quien destine tiempos-espacios para confluir con todas las demás y así avanzar en el proceso de sistematización.

En cada etapa:

	Trabajo de quien/es guiará/n el proceso de sistematización	Trabajo en conjunto
Etapa 0. **La experiencia**	Elaboración de metodología para la definición de la experiencia. Ordenamiento de la primera información que servirá de insumo para la siguiente etapa.	Proponemos 4 horas de trabajo en conjunto en taller para reflexionar sobre la experiencia que queremos sistematizar. Para identificar: - la experiencia a sistematizar; - la ventana de tiempo en que se realizó lo que nos interesa sistematizar de la experiencia o el tiempo de la experiencia misma. Así, necesitamos delimitar el tiempo que será sistematizado; - dónde se llevó a cabo la experiencia; quiénes participaron en la experiencia.
Etapa 1. **Diseño metodológico**	La elaboración de metodología para el trabajo en conjunto y elaboración de material (si es necesario) dependerá principalmente de la persona encargada del proceso de sistematización.	Proponemos 16 hrs. de trabajo en conjunto. Desde Sursiendo decidimos hacer esta etapa en dos talleres presenciales de un día cada uno y con unas semanas de diferencia entre uno y otro. Dejar un tiempo entre cada taller ayudó para madurar las primeras ideas y reflexiones colectivas vertidas. Aunque la distancia entre cada taller respondió a situaciones imprevistas en el equipo reconocemos que el tiempo entre cada uno fue benéfico. Dedicando los dos talleres de lleno a esta etapa puede ayudar a que la ruta quede lo suficientemente clara para, a partir de aquí, avanzar con la mayor fluidez posible.
Etapa 2. **Reconstrucción histórica**	La revisión documental, la síntesis y el ordenamiento de la información, la elaboración de la propuesta metodológica para el trabajo en conjunto, preparar material de trabajo (por ejemplo, para la línea del tiempo), el conjuntar la información de las fichas de aprendizaje y la preparación de un primer informe de los hallazgos.	Consideramos 16 horas para el trabajo de poner en común, mirar, reflexionar, dialogar y generar acuerdos sobre los elementos que salgan de esta etapa. Por otro lado, habrá que dedicar días específicos para la revisión de lo trabajado en conjunto y la elaboración de los informes.
Etapa 3. **Voces de las personas protagonistas**	La revisión documental, la síntesis y ordenamiento de la información, la preparación de entrevistas -y su transcripción-, encuestas, u otras herramientas metodológicas -si se realizan grupos focales y/o talleres colectivos- además de la redacción del documento preliminar que de cuenta lo recogido. Por ejemplo: si pensamos que la entrevista a directivos durará 2 horas y entrevistaremos a 5 personas tendremos que contemplar 10 horas para la tarea de realización de las entrevistas. Y además sumar las horas para la transcripción de las mismas.	Estimamos: - para el trabajo con personas directivas de las organizaciones participantes: 8 horas de trabajo presencial en grupo focal o 2 horas para entrevista - semi-estructurada en línea; para el trabajo con enlaces y participantes de las organizaciones: 8 horas de trabajo presencial en - taller o 30 minutos para llenar encuesta mixta en línea; para el trabajo de poner en común, mirar, - reflexionar, dialogar y acordar sobre los elementos que vayan saliendo en esta etapa: 4 horas; para la redacción del documento que recoja la información obtenida en esta etapa serían necesarios 5 días. Más los días de revisión e integración de comentarios.
Etapa 4. **Interpretación crítica**	La preparación de la metodología para el trabajo en conjunto, el concentrado de factores y consecuencias, y la posterior consolidación de un primer borrador de todo el proceso de sistematización. Se pueden considerar, por ejemplo, dos semanas para la redacción del mismo. Más los días de revisión e integración de comentarios. Este informe se nutrirá de los documentos escritos en cada etapa que se fueron elaborando para reflexionar en colectivo. Si no se contará con documentos de cada etapa, es posible que la elaboración de un documento final lleve más tiempo.	Estimamos: - para la resolución de tareas individuales: 6 horas; - para el trabajo en conjunto: 16 horas.

4. Condiciones para la sistematización: Jara afirma que son dos ámbitos de condiciones necesarias: las condiciones personales y las institucionales u organizacionales (2018:105).

Personales	Organizacionales
- interés por aprender de la experiencia haciéndole preguntas a nuestra práctica con una disposición activa a construir un pensamiento creador, innovador, que responda al ritmo y a la novedad de los procesos y acontecimientos que vivimos; - sensibilidad para dejarla hablar por sí misma (lo que ha ocurrido y cómo ha ocurrido). Supone liberarse de prejuicios (es decir, pre-juicios, juicios formados previamente) y de esquemas rígidos de pensamiento; - habilidad para hacer análisis y síntesis; - actitud constructiva; - escucha activa; - respeto.	- búsqueda de continuidad para el trabajo en equipo; - apuesta estratégica; - tiempos y recursos reservados para el proceso de sistematización; - construir aprendizaje colectivo que servirá de referencia para quienes lleguen a nuestra organización; - escucha activa; - respeto.

En cuanto a los recursos económicos destinados al proceso de sistematización, nosotras pensamos que deben contemplarse:

Si es en modo presencial, habría que contemplar recursos para:

- papelería (plumones, lápices de colores, papeles de colores, papel bond -rotafolio-, crayones);
- la renta de un espacio, si decidimos realizar las jornadas fuera del espacio de oficina;
- alimentos y bebidas, tanto para los momentos de receso como para la comida. Ayuda que la preparación esté a cargo de personal

externo para afianzar que quienes estamos en el proceso de sistematización podamos dedicar toda nuestra atención a lo que se está dialogando y reflexionando;

- hojas blancas / cuaderno para que todas las participantes puedan anotar sus reflexiones, hacer los ejercicios, tomar notas.

Si es en línea:

- asegurar que todas tienen los insumos para poder conectarse (equipo de cómputo, conexión a internet);
- hojas blancas / cuaderno para que todas las participantes puedan anotar sus reflexiones, hacer los ejercicios, tomar notas.

5. Acuerdos de convivencia: reconocer y acordar sobre los modos como queremos que se desarrolle el proceso de sistematización. Estos pueden ser propuestos por quienes lleven adelante el proceso pero deben ser consensuados por todas las personas participantes. Por ejemplo, se puede acordar sobre puntualidad en el trabajo colectivo, responsabilidad para llevar a cabo las tareas individuales, etc.

Sin importar cuáles sean los acuerdos, les invitamos a escribirlos en una cartulina o papel bond y tenerlos visibles en todos los espacios en los cuales nos juntemos para dar continuidad al proceso de sistematización; esto ayudará a su vez a tenerlos muy presentes.

6. Modalidades para el trabajo en conjunto:

	Presencial	En línea
Ideas previas	La metodología puede contemplar momentos de trabajo en parejas y/o en pequeños grupos. Esto no solo tomando en cuenta el número de participantes en el proceso de sistematización sino también porque esto ayuda para equilibrar la participación de todas. Trabajar en duplas o pequeños grupos facilita que todas dan su palabra y de ese modo luego podemos regresar a los espacios de plenaria con más elementos para la conversación. Puede resultar benéfico que todo el trabajo presencial se haga en un lugar alterno al lugar de trabajo habitual. Esto ayuda a despejar la mente y el corazón. Es recomendable que logremos que el lugar esté ventilado y con suficiente luz.	Es deseable que al planificar cada una de las reuniones verifiquemos qué insumos deben enviarse previamente por correo para que las personas participantes lleguen con elementos ya analizados a la reunión.
Etapa 0. La experiencia	Taller presencial / Reunión de trabajo	En una reunión de mínimo 2 horas y un máximo de 4 horas en la que conversemos para delimitar la experiencia.
Etapa 1. Diseño metodológico	En talleres colectivos	En reuniones de mínimo 2 horas y un máximo de 4 horas. Es decir, podrían planificarse 4 reuniones (quizás una más o menos según el tiempo disponible y el ritmo de avance) para lograr tener los elementos de esta etapa completos: **1.** línea del tiempo y análisis de contexto; **2.** revisión de la línea del tiempo e identificación de momentos significativos; **3.** puesta en común de respuestas a fichas de aprendizaje; **4.** presentación de informe de historización y validación. Si en una sesión pondremos en común las respuestas de cada una a la ficha de aprendizajes, es necesario enviar la ficha previamente para que sea rellenada antes de la reunión.
Etapa 2 Reconstrucción histórica		En reuniones de mínimo 2 horas y un máximo de 4 horas. Es decir, podrían planificarse 4 reuniones (quizás una más o menos según el tiempo disponible y el ritmo de avance) para lograr tener los elementos de esta etapa completos: **1.** establecer los principios; **2.** trabajar los objetivos, y delimitar el objeto; **3.** establecer el eje de sentido e identificar dónde se encuentra la información necesaria para llevar a cabo la sistematización; **4.** Revisar lo trabajado en las reuniones anteriores, afinar si es necesario y acordar el plan de la sistematización.
[illegible]	En el marco del proceso de la sistematización de experiencia interesará asistan personas directivas de las organizaciones con quienes hemos desarrollado la experiencia. Así como personas enlace -si es que ha habido- y uno o dos participantes de la experiencia por cada organización que siguió el proceso. Se puede planificar el trabajar hasta un día. Este taller	Por un lado se sugiere hacer entrevistas semi-estructuradas, en línea, con las personas directivas de cada organización participante en la experiencia. Estas entrevistas serán útiles para recoger elementos inherentes al contexto previo, a la experiencia del acompañamiento y a la situación actual de las organizaciones. Puede ser un acierto el permitir a cada persona entrevistada elegir el lugar y el momento más

Etapa 3 (continuación) Voces de las personas protagonistas

Presencial	En línea
pretenderá recoger elementos inherentes al contexto previo, ■ la experiencia del acompañamiento y ■ la situación actual de las organizaciones. Nos interesa escuchar la experiencia de acuerdo al rol que cada una ha tenido, por lo cual habrá que planificar momentos específicos de trabajo para cada una. Por ejemplo, nosotras vislumbrábamos que en el grupo focal en algún momento se trabajarían sobre los mismos temas, pero en grupos separados: uno entre quienes son directivos, otro entre quienes son enlaces y uno más entre quienes son asistentes en la experiencia del Acompañamiento en Seguridad Digital. Dado que se explorarán los momentos que para ellos han sido claves en la experiencia, sugerimos trabajar una línea del tiempo con estos grupos ya que puede mostrar momentos que tal vez no hayamos considerado en la etapa previa. Las preguntas a abordar en el grupo focal serán previamente elaboradas de acuerdo a los conceptos, aristas e intereses de la experiencia que deseen sistematizar. Las preguntas se pueden basar en la ficha **3.1.2a**. El énfasis para rescatar la información lo pondremos no solo en las respuestas de las participantes sino también en la interacción que se dé dentro del grupo.	apropiado para la entrevista, ya que esto generará un clima de confianza y distensión. Por otro lado, utilizaremos encuestas mixtas para explorar las reflexiones y sentires de las personas enlaces para profundizar sobre las características y actividades que asumió de acuerdo a su rol y de las integrantes de los equipos de las organizaciones que culminaron el proceso de acompañamiento para profundizar en sus vivencias de los talleres, de las visitas de soporte, y sus experiencias como usuarias de las herramientas recomendadas. La encuesta estará compuesta por preguntas mixtas, es decir, algunas abiertas y otras de respuesta múltiple, a rellenarse de manera asíncrona. Se puede proponer una reunión virtual de mínimo 2 horas y un máximo de 4 horas para presentar al equipo el documento elaborado de consideraciones generales sobre el proceso vertidas por las protagonistas en cuanto a: metodología, temas abordados, resultados alcanzados, apropiación, cambios logrados, sentires, expectativas y deseos.

Etapa 4. Interpretación crítica

Esta es una etapa que supone más esfuerzo que las anteriores. Si es la primera vez que estamos sistematizando una experiencia será importante además que conozcamos y aprendamos de la metodología y tal vez de términos que escuchamos por primera vez. Será benéfico tomar esto en cuenta en la planeación para ir "al paso de quien vaya más lento" de tal forma que vaya quedando claro para todas las personas cada uno de los momentos de esta etapa y de esta manera asegurarnos de que puedan aportar y enriquecer la interpretación.

Presencial	En línea
Es importante resaltar que recomendamos ampliamente realizar las actividades de esta etapa de forma presencial, al menos en lo que trabajo grupal se requiere. Esto responde ■ que la conversación sobre la interpretación de la experiencia, así como los resultados y aprendizajes, se verán fortalecidos con la escucha y la palabra de todas y hacerlo de forma presencial posibilita una calidad de conversación muy superior a la que podemos lograr con actividades grupales en línea. Se puede planificar un retiro de 3 días en los que se alterne momentos de trabajo y reflexión individual con momentos de discusión en plenaria. O, dos talleres de reflexión colectiva, de un día cada uno. Habrá momentos para realizar tareas individuales -serían 3 ejercicios- que darán insumos para el diálogo y la reflexión en conjunto.	En reuniones de mínimo 2 horas y un máximo de 4 horas. Es decir, podrían planificarse 4 reuniones (quizás una más o menos según el tiempo disponible y el ritmo de avance) para lograr tener los elementos de esta etapa completos: **1.** factores y consecuencias; **2.** reordenamiento de factores y consecuencias; **3.** análisis causal o red explicativa; **4.** explicitar los aprendizajes que formulamos desde nuestro propio quehacer. Para la primera sesión se deberá enviar previamente la Ficha **4.1.1a** para trabajar FFFOCPCN que se realizará individualmente. De ese modo en la reunión grupal se pueden poner en común las respuestas de cada quien. Así se avanzará con mayor fluidez en las reuniones en conjunto.

Recomendaciones

No obviar la importancia de la hidratación de todas las participantes independientemente si la reunión es en línea o presencial. Beber agua ayuda a que las conexiones de nuestro cerebro se fortalezcan, lo que nos ayuda a tener un pensamiento claro. Muchas veces la deshidratación provoca cansancio e irritabilidad. También tener a la mano algunas frutas nos puede ayudar durante el tiempo de trabajo sesudo que haremos.

Recordar programar recesos y tal vez algún ejercicio para retomar la atención al regresar de los mismos. O también podrían ser hechos siempre al inicio de cada taller, ya sea en talleres presenciales o en linea. Proponemos hacer ejercicios de estiramiento y de gimnasia cerebral.

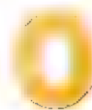
Dado que en los últimos años se ha hecho cada vez más evidente la importancia de los cuidados digitales y por la naturaleza de los temas que se tratarán en las conversaciones, es deseable que en el trabajo en línea busquemos promover el uso de software respetuoso de la privacidad de las usuarias. Debido al ritmo de desarrollo de las herramientas actuales, en lugar de enumerar herramientas con las cuales podrían trabajar, les invitamos a utilizar plataformas seguras y aplicaciones libres. Desde Sursiendo les compartimos esta plataforma con la cual podemos acercarnos de forma sencilla a algunas prácticas y herramientas para proteger nuestra "vida digital": **https://cuidadosdigitales.sursiendo.org/**

Tomando en cuenta el contexto actual en el que gran parte de nuestras actividades las desarrollamos desde la virtualidad, les invitamos a continuar con la reflexión y el diálogo sobre los retos de la educación popular en contexto de pandemia-digitalidad para que promovamos procesos en línea donde exista el diálogo, la construcción colectiva y que anime la creatividad de cada una de quienes participamos en ellos. Buscando además realizar encuentros presenciales con los cuidados necesarios para llevarlos a cabo y siempre promoviendo que cada encuentro sea descansado, ligero y con momentos que permitan la construcción colectiva (Zúñiga López, 2021), a que estemos atentas a los posibles límites y riesgos del trabajo en línea, teniendo presente los límites de acceso, conectividad, tecnología, capacitación, propiedad. Y que desde las actividades digitales promovamos la apropiación tecnológica y la vinculación a la vida (Jara, 2021).

ETAPA 0:

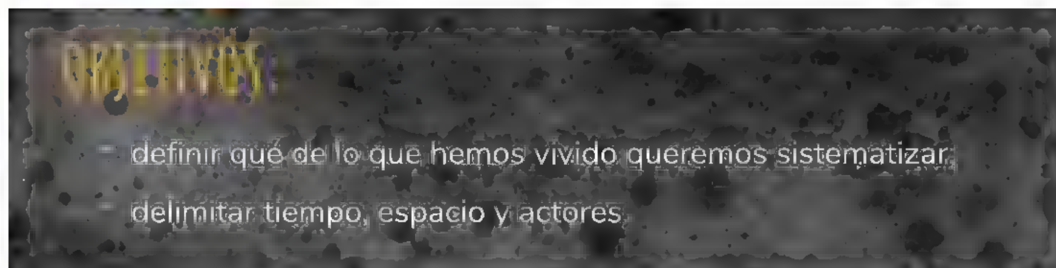
LA EXPERIENCIA

Etapa 0: La experiencia

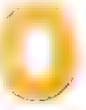


En su propuesta de cinco tiempos, Oscar Jara establece como primero “el punto de partida” de la experiencia para lo cual es necesario:

- haber participado en la experiencia;
- contar con registros de la experiencia.



La elección de la experiencia se basa en qué queremos problematizar del camino o los caminos andados para encontrar nuevos elementos. Es decir, la experiencia desde la que nos interese asumir el sentido de nuestras prácticas. Este momento propone profundizar sobre las bases de la experiencia a sistematizar y se construirá a partir de resolver las siguientes premisas:



- la experiencia a sistematizar;
- la ventana de tiempo en que se realizó lo que nos interesa sistematizar de la experiencia o el tiempo de la experiencia misma. Así, necesitamos delimitar el periodo que será sistematizado;
- dónde se llevó a cabo la experiencia;
- quiénes participaron en la experiencia.

Puede ser que en esta etapa sólo tengamos claro la experiencia a sistematizar. No hay problema, porque en la siguiente etapa, la del diseño metodológico, ahondaremos en detallar los demás puntos. Y mucho más de la experiencia se develará en el momento de la reconstrucción histórica.

ETAPA 1:

DISEÑO METODOLÓGICO

Etapa 1: Diseño metodológico

Esta etapa tiene que ver con formular un plan para trazar la ruta a seguir en el proceso de sistematización. Este plan se construirá a partir de resolver las siguientes preguntas:

- ¿para qué queremos sistematizar este proceso?
- ¿qué experiencia queremos sistematizar? Si en la etapa anterior ya lo hemos definido, en esta ahondaremos en ella o detallaremos lo que haga falta en consonancia con todas las preguntas a resolver;
- ¿qué aspectos centrales de la experiencia nos interesan profundizar? ¿desde dónde (con qué lentes) nos interesa mirar la experiencia?
- ¿qué fuentes de información tenemos y cuáles necesitamos?

Respondiendo estas preguntas se finalizará esta etapa, teniendo el marco que guiará todo el proceso de sistematización (esquema metodológico de la sistematización) y una hoja de ruta a seguir con actividades, responsables, tiempos, herramientas a utilizar, recursos necesarios y quiénes participarán (plan de sistematización).

Es importante dedicarle tiempo suficiente a esta etapa -el tiempo necesario para aclarar dudas, avanzar juntas e ir estableciendo una voz colectiva-. Esto ayudará a que todas quienes participan en el proceso de sistematización tengan claro el camino a seguir. También para lograr que

las preguntas que formulemos/contestemos a lo largo del proceso respondan a una sistematización y no a una evaluación o investigación. La ficha de diferenciación entre definiciones (Ficha 1.2.4) nos puede ayudar a alcanzar esta meta.

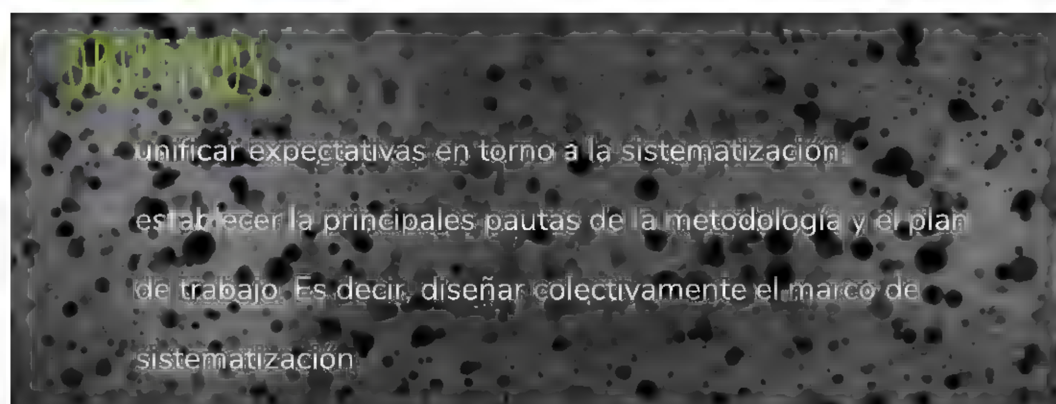
La pregunta de sistematización no debe estar proyectada hacia el futuro y es importante que para responderla nos remita a la experiencia que hemos decidido abordar. Por ejemplo, en un inicio nosotras nos planteamos: "¿Cómo lograr que organizaciones sociales de Derechos Humanos mejoren su seguridad digital a través de la reapropiación de los principios, prácticas y herramientas del software libre?" Si la leemos nuevamente podemos ver que esa pregunta no nos permite revisar una experiencia del pasado, sino acciones a futuro. Así fue como en nuestro segundo taller la reformulamos de la siguiente forma: "¿Cómo mejoró su seguridad digital el proceso de acompañamiento en Seguridad de Sursiendo dirigido a organizaciones sociales de Derechos Humanos de Chiapas en 2018-2020?"

A nosotras nos ayudó además la realización de una serie de "preguntas secundarias" para orientar el proceso de recolección de información. Estas preguntas las elaboramos con el fin de orientar la recolección de información en base a la experiencia que decidimos sistematizar, a los primeros momentos ya definidos en la misma y con los lentes del eje de sentido (que veremos más adelante). Las elaboramos sobre los elementos que nos interesaba conocer de las organizaciones que recibieron el acompañamiento en seguridad digital.

Aunque el diseño metodológico es el trazo -la dirección- del camino que queremos recorrer, éste debe estar abierto a modificaciones en el andar cuando se considere necesario "en la medida en que quienes proponemos el camino somos, a su vez, caminantes" (Jara, 2018: 136). No obstante revisitar este diseño metodológico -o cualquiera de las etapas- según se vaya requiriendo contribuirá a mantener a la vista nuestro eje y los objetivos y así llegar a las últimas etapas habiendo respondido a eso que nos propusimos en el inicio. Regresar a cualquier momento cuando sea necesario evitará que lleguemos a la etapa de interpretación crítica dándonos cuenta de que lo que hemos hecho -la información que hemos ido organizando y analizando- está alejado de la ruta propuesta, porque esto significaría volver a a empezar.

Al momento de delimitar la experiencia es recomendable considerar que no es necesario cubrir toda la experiencia desde que comenzó hasta el momento actual. Para definir el objeto de sistematización ayudará tener nuestros objetivos delineados para así focalizar qué de la experiencia estaremos sistematizando. ¡Y dónde haremos el corte!

Es importante contar con relatorías de cada paso que vayamos dando en la sistematización. Sean reuniones presenciales o en línea, contar con una documentación minuciosa ayudará a construir el documento que validaremos entre todas. En nuestro caso, la persona que guió la sistematización fue la responsable de realizar esta documentación.


unificar expectativas en torno a la sistematización

establecer la principales pautas de la metodología y el plan de trabajo. Es decir, diseñar colectivamente el marco de sistematización

Tiempos, Momentos y Herramientas:

Tiempos	Momentos	Herramientas
Tiempos: Proponemos 16 hrs. de trabajo, en conjunto	1.1 Creando horizontes. Estableciendo los principios que guiarán el proceso de sistematización de la experiencia.	1.1.1 Ficha para Crear horizontes.
		1.1.2a Lectura de apoyo para la elección de nagual.
		1.1.2b Ficha para establecer un nagual.
		1.1.3 Ficha Cadáver exquisito.
	1.2 Trazando el camino. El proceso de construcción de la metodología con la cual abordaremos la sistematización de nuestra experiencia.	1.2.1 Ficha de apoyo para construir objetivos.
		1.2.2 Ficha Lluvia de ideas.
		1.2.3 Ficha ejercicio Eje de sentido.
		1.2.4 Ficha para orientarnos a diferenciar entre sistematización, evaluación e investigación.
		1.2.5 Ficha Esquema metodológico sistematización.
	1.3 Preparando el viaje. La planificación del proceso de sistematización.	1.3.1 Hoja de plan de sistematización.

MOMENTOS

1.1 Creando horizontes. Estableciendo principios-guía.

Este momento nos permitirá establecer los principios que guiarán el proceso de sistematización de la experiencia. Los principios nos facultarán a estructurar toda la estrategia de trabajo a seguir en la sistematización. Se sugiere que estén en concordancia con los principios de la propia organización y a la vez puedan ser específicos de la experiencia que se sistematizará.

Aquí compartimos tres ejercicios como propuestas entre las cuales elegir una, la que consideremos que mejor se ajuste a nuestro grupo u organización para ayudarnos a poner en común los valores, principios, esperanzas, intenciones que cada quien trae y así determinar colectivamente los principios de la sistematización. Describimos brevemente cada uno de estos ejercicios para darnos una idea de la intención de cada uno. Al final de este apartado encontrarán sus fichas respectivas con más detalles sobre cómo llevarlos a cabo. También podrían hacer los tres ejercicios, si lo ven pertinente y tienen tiempo para ello. En ese caso proponemos seguir el orden en el que se presentan a continuación.

El primer ejercicio es una propuesta desde las prácticas narrativas denominado “Crear horizontes” (ficha 1.1.1). En este ejercicio se trabaja con imágenes que conecten con un valor, principio, sueño, esperanza o intención, que nos darán los principios que guiarán el proceso a sistematizar.

El segundo ejercicio propuesto tiene que ver con establecer un nagual (ficha 1.1.2a y 1.1.2b) que nos acompañará en la aventura de la sistematización con la intención de llamar a la energía de ese animal para guiarnos en el camino con sus cualidades.

El tercer ejercicio es hacer un **Cadáver Exquisito** (ficha 1.1.3) para ensamblar colectivamente palabras o imágenes para la creación de una obra única que contenga los elementos puestos por cada participante.

Nosotras elaboramos el segundo y tercer ejercicio fusionados, es decir, hicimos el cadáver exquisito con el fin de realizar una descripción fantástica de ese animal nagual que seleccionamos. Sin embargo, son ejercicios que pueden hacerse de manera independiente.

1.2 Trazando el camino. El proceso de construcción de la metodología con la cual abordaremos la sistematización de nuestra experiencia.

En este momento, reflexionaremos y dialogaremos respecto a las

creencias e imaginarios que cada quien del equipo tiene sobre lo que significa una sistematización de experiencias. Se puede dar un momento para que cada quien individualmente escriba sus ideas. Luego compartirlo en parejas para ya en plenaria ponerlo en común y hacer una construcción entre todas que enmarque el ejercicio que desarrollaremos. Luego entre todas haremos una lluvia de ideas para precisar la acción de sistematizar atendiendo a lo que cada una entiende por dicha acción, definiéndolo colectivamente de manera que a todas nos quede clara la idea de forma fácil y concreta.

Teniendo esto como base se puede entonces:

(a) definir los objetivos de la sistematización – el sentido profundo de hacerla. Esto responde a la pregunta de “para qué”. Al definirlo necesitamos tener claridad respecto a la utilidad que consideramos tendrá hacer esta sistematización. A veces resulta complicado elaborar objetivos y es por ello que hemos incluido una ficha de apoyo (ficha 1.2.1) para la construcción de objetivos -basada en la propuesta de Jara de utilidades generales de una sistematización (Jara, 2018, 86-103)- que puede guiarnos para salir adelante en este punto. Es necesario consensuarlo entre todas, esto ayudará a tener claridad de lo que se espera con lo que será todo el ejercicio de sistematización.

Para que el objetivo sea útil debe contemplar estas dos dimensiones: la organizacional, cuyo apoyo es fundamental, y la personal, cuya motivación será indispensable.

Dado que el/los objetivo/s dan rumbo a todo el proceso de sistematización es imprescindible detenerse el tiempo suficiente para que el/los que construyamos esté/n claros para todas.

Se puede iniciar con una "Lluvia de ideas" (ficha 1.2.2) respondiendo a la pregunta ¿para qué deseamos iniciar con el ejercicio de sistematización?

(b) definir el objeto de la sistematización. Responde a la pregunta "qué". Es posible que en la etapa anterior hayamos adelantado respuestas sobre cuál experiencia, dónde se ha llevado a cabo, periodo de tiempo, momentos, quiénes han participado. Entonces ahora podremos pensar la experiencia más a fondo.

Los criterios para la selección y la delimitación de la experiencia pueden ser diversos. En nuestro caso fue que el proceso de Acompañamiento en Seguridad Digital (ASD) presentaba elementos innovadores que consideramos analizar y compartir: un acompañamiento continuado, de largo plazo, con un enfoque integral.

(c) eje de sentido – el aspecto central que nos interesa profundizar. Responde a la pregunta "cuáles". Son los lentes con los cuales vamos a mirar toda la experiencia. Este aspecto nos ayudará a centrar el análisis y la reflexión crítica.

Para orientarnos y no perder de vista la construcción de este apartado desde la sistematización podemos revisar la ficha de diferenciación entre investigación, sistematización y evaluación (ficha 1.2.4).

El eje de sentido responde a: ¿por qué sistematizar esta experiencia y no otra? Para definir el eje de sentido de la sistematización es necesario que todas comprendamos qué es y para qué nos servirá. Una breve explicación por parte de quien es responsable de guiar el proceso de sistematización y el diálogo entre lo que cada quién entiende sobre ello nos apoyará a lograrlo. ¡Además contamos con la ficha de ejercicio eje de sentido! (ficha 1.2.5).

De acuerdo a la respuesta que demos mediante la "Lluvia de ideas" se podrá precisar mejor. Por ejemplo, nosotras establecimos que el interés general de realizar nuestro ejercicio de sistematización respondía a que: "c. La experiencia aún está en curso o, simplemente, no se sabe si ha sido o no exitosa en sus resultados; sin embargo, tiene elementos innovadores interesantes que se deben conocer." Y fue tras la "lluvia de ideas" que

detallamos los elementos que nos parecían innovadores. Así fue que elegimos mirar la experiencia desde la integralidad para lo cual nos dispusimos a enumerar cuáles son los criterios que definen dicha "integralidad" para nuestro caso. De esta forma asumimos la sistematización como "tarea permanente de construcción de un sistema de ideas, conceptos y símbolos" (Antillón, 2002: 43).

Valdrá la pena entonces puntualizar los elementos y conceptos que retomaremos para dialogar durante la sistematización.

(d) identificar y ubicar dónde se encuentra la información que se necesita para recuperar el proceso de la experiencia y ordenar sus principales elementos. Además, identificar qué información será necesaria conseguir vía entrevistas, búsqueda documental, revisión de archivos, etc. En este paso responderemos a las preguntas ¿qué fuentes de información tenemos y cuáles necesitamos?

La información a recuperar será aquella relevante para los objetivos definidos y que esté relacionada principalmente con el eje de sentido, junto a el/los aspectos en los que hemos decidido ahondar. Esto nos evitará concentrar información que quizás no nos aporte para el ejercicio de sistematización que queremos llevar a cabo.

¿Dónde podemos encontrar la información que necesitamos?

- **Archivos -en físico o digital- sobre el proceso:** documento del proyecto, bitácoras, minutas, informes, documentos de evaluación, cartas descriptivas.

- **Entrevistas:** para preparar las entrevistas es importante conocer el tamaño del grupo completo que estuvo recibiendo el acompañamiento para, a partir de ahí, tomar decisiones sobre cuántas personas y de qué perfiles serán entrevistados. Si el grupo involucrado es pequeño (hasta 5 personas), es recomendable realizar entrevistas cortas con cada una de ellas. En cambio, si es un grupo mayor, quizás lo más recomendable sea considerar entrevistas solo con una persona de cada perfil o momento del proceso de acompañamiento en el que participó.

La decisión sobre cuántas personas entrevistar y cómo hacerlo dependerá también del material de archivo con el que contemos. Si la experiencia ha sido escasamente documentada, entonces necesitaremos recabar información directamente de las personas implicadas. Para el momento de las entrevistas nos resultó de gran utilidad contar también con preguntas las preguntas secundarias de la sistematización.

Finalmente, en las fichas de las entrevistas (ficha 2.3.4 y ficha 3.1.2a) podrán encontrar más detalles sobre cómo prepararnos para ella, qué elementos necesitamos tener en cuenta y otros materiales previos que consideramos son necesarios alistar antes, para facilitar el proceso de análisis de las mismas.

1.3 Preparando el viaje. La planificación del proceso de sistematización.

Finalizamos nuestro diseño metodológico trazando nuestro plan de trabajo para el proceso de sistematización (ficha 1.3.1) en la cual definimos qué haremos, los objetivos, las actividades, responsables y participantes y los tiempos para el desarrollo de cada uno de los pasos.

La hoja del plan de sistematización se puede rellenar:

- por la persona que guiará la sistematización en base a lo dialogado entre todas y deberá ser validado después;
- entre todas en plenaria.

Cualquiera que sea el camino elegido, es necesario que todas las personas que participaremos de la sistematización validemos la ruta a seguir, poner atención a detallarla y ponerla en un lugar visible para todas para tener presente las actividades y cómo vamos avanzando.

1.1.1. Herramienta **Ficha Crear horizontes**

Elaborada por / Retomada de	Colectivo de Prácticas Narrativas (colectivo.org.mx)
Objetivos	- Realizar una galería de imágenes que contenga los valores, compromisos, sueños, principios, esperanzas o deseos que cada una de las participantes en la experiencia a sistematizar pone para iniciar el proceso de sistematización. - Narrar desde nuestras subjetividades lo que es importante tener presente en el proceso.

Procedimiento:

Se extienden imágenes en el piso y se da la indicación para que cada quien tome una que represente algo que es importante para sí. Se pregunta qué está honrando al iniciar el proceso de sistematización (un valor, compromiso, principio, sueño, esperanza o deseo).

En parejas, se tomarán unos minutos para hablar sobre la imagen y cómo esta imagen representa lo que le está dando importancia al iniciar este proceso.

Entrevistarán a su pareja usando las siguientes preguntas para explorar la imagen:

1. ¿Qué valor, compromiso, principio, sueño, esperanza o deseo representa tu imagen?
2. ¿Desde cuándo dirías que ha sido importante para ti (nombrar el valor, compromiso, principio, sueño, esperanza o deseo expresado por la persona entrevistada)?
3. ¿Hay momentos donde ____________ esté más fuerte que otros? ¿Qué crees que contribuya a esto? ¿Has notado si hay contextos donde ____________ tiene más espacio de existir?

4. ¿Podrías contar un momento en el que ________________ jugó un papel importante para ti? ¿O para alguien más?
5. ¿Dirías que fue algo fácil o no tan fácil que ________________ estuviera presente?
6. ¿Qué saberes o habilidades crees que tuviste que poner en práctica para abrirle las puertas a ______________?
7. ¿Qué efectos crees que tuvo que __________ estuviera presente?
8. ¿De quién dirías que aprendiste la importancia de ___________? O, ¿quién crees que no estaría sorprendida de saber que ____________ es importante para ti?
9. ¿Dónde crees que estabas cuando aprendiste la importancia de ____________?
10. Si _____________ fuera a estar presente durante el proceso de sistematización, ¿cómo crees veríamos (nombrar el valor, compromiso, principio, sueño, esperanza o deseo expresado por la persona entrevistada) reflejado en acciones? ¿qué acciones serían?

Entrevistador(a): Escribe las respuestas a las siguientes preguntas (cuando presentes a tu compañera con el grupo, asegúrate de hacer una presentación muy breve. No hace falta que leas las preguntas sino únicamente el texto resultante de las respuestas):

- ¿Qué valor representa su tarjeta?
- ¿De quién aprendió la importancia de esto?
- ¿Dónde aprendió la importancia de esto?

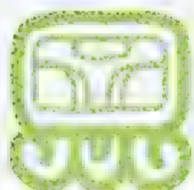
Después de esta presentación y retomando los valores, sueños, esperanzas que cada quien ha expuesto procedemos a la construcción colectiva de los principios que guiarán el proceso de sistematización.

Ficha Lectura de apoyo para la elección del nagual

Elaborada por / Retomada de	Sursiendo en base a Yac Noj, José
Objetivo	Informar sobre las características de los naguales para facilitar la elección de uno que guíe el proceso de sistematización.

En el territorio mesoamericano donde desarrollamos nuestro quehacer como Sursiendo hay distintas formas de resistencia al modelo colonial, neoliberal actual, entre ellas la resistencia espiritual. Desde allí hay una reivindicación por otra forma de contar el tiempo que es el calendario maya quiché. Este calendario habla de las fuerzas y efectos que guarda el nagual de cada día. Los naguales significan energía, espíritu o fuerza de los seres y elementos de la naturaleza. Según la cosmovisión maya, son símbolos que representan y vinculan a cada persona con el ecosistema creando así el equilibrio.

Una breve descripción de los 20 naguales en el calendario maya quiché:



B'atz: Significa mono o hilo. Es el nagual de todas las artes, de los tejidos, de los artistas. Es un día propicio para pedir pareja, amarrar o desatar cualquier asunto. Son maestros de todas las artes.



Ee: Significa Gato de Monte. Es el nagual de todos los caminos y dirigentes. Del sistema nervioso y sanguíneo. Día propicio para iniciar cualquier viaje o negocio. Son líderes naturales.



Aaj: Significa Armadillo. Es el nagual de la casa y de los niños, día propicio para el hogar y la salud de los niños. nagual de las generaciones tiernas. Personas que no pueden negarse ante otros.



I'x: Significa Jaguar. Es el nagual de la naturaleza y los altares mayas, día para pedir fortaleza física y mental. nagual de las siete vergüenzas humanas: orgullo, ambición, envidia, mentira, crimen, ingratitud, ignorancia por pereza. Personas de razonamiento interno a las que les gusta la naturaleza y la soledad.



Tz'ik'in: Significa Pájaro o Águila. Es el nagual del bienestar económico, la buena fortuna, día propicio para agradecer y pedir el bienestar económico. Es la comunicación e intermediación entre Uk´ux Kaj y Uk´ux Ulew, el corazón del cielo y el corazón de la tierra. Personas que construyen su propio bienestar.



Ajmaq: Significa Abeja. Es el nagual de todas las faltas, es el día de las abuelas y los abuelos que ya no están (difuntos). Es el día para pedir perdón por las faltas. Personas valientes y de sangre dulce que fácilmente caen en culpas.



No'j: Significa Pájaro Carpintero. Es el nagual de la inteligencia, día dedicado a pedir la sabiduría, el talento, el buen pensamiento. Es el nagual del temblor o sismo. Personas muy creativas e imaginativas.



Tijaax: Significa Tucán y pez espada. nagual de la muerte repentina y los sufrimientos. Día propicio para curanderos y autoridades, para cortar males y enfermedades. Personas confrontativas que cortan toda clase de males y problemas.



Kawoq: Significa Tortuga. Es el nagual de toda clase de pleitos, es el día de la mujer, día para curar enfermedades. nagual de la piedra de cuarzo y de las semillas de Tz'ïté. Personas creativas, defensoras de la mujer.



Ajpu: Significa ser humano. Es el nagual de sol, día para pedir sabiduría, talento y fortaleza física. nagual de las flores, la música, el deporte, los cazadores y la agricultura. Personas líderes, selectivas, buscan primero su beneficio.



Imox: Significa Lagarto, Tiburón. El lado izquierdo. Es el nagual del mar, ríos y lagos, día para sanar enfermedades de la mente, para agradecer y pedir la lluvia, enfermedades de la mente. No es el concepto de locura que conocemos comúnmente, es la capacidad de sentir lo que otros no sienten, por eso dicen que hablan locuras. nagual de todos los lugares donde está el agua.



Tz'i': Significa perro, mapache, coyote (algunas abuelas y abuelos también dicen que es TZIJ = palabra). Es el nagual de la justicia, la autoridad material y espiritual, el orden. Día para pedir la solución a los problemas ante los tribunales. Día para alejar los vicios. Son las personas que hablan por otros. Los dueños de las leyes. Juzgan a los demás.



Iq: Significa Colibrí. Es el nagual del aire y la luna, del espíritu del ser humano. Día para alejar energías malas y enfermedades. Es el viento que limpia nuestra casa y nuestro cuerpo. Personas nobles que se involucran en los problemas de otros fácilmente. Van y vienen de un lugar a otro, como el viento.



Aq'ab'al: Significa Guacamayo. Es el nagual de la claridad, día para pedir que salga la luz en todas las cosas. El día de las personas que componen los huesos de los enfermos y de los curanderos con plantas. Personas que cumplen sus compromisos.



K'at: Significa Araña, iguana. Es el nagual de las cárceles visibles e invisibles. Es guardador. Representa la red donde se guarda el maíz y donde se atrapan los peces. Día para pedir por los que están presos, para enredar y desenredar las cosas. Personas con mucho fuego en su ser. Manejan energías positivas y negativas.



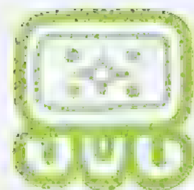
Kan: Significa serpiente emplumada (Serpiente y el Quetzal). Es el nagual de la creación del hombre y la mujer. Es el dueño de todas las cosas materiales. Día para pedir solución a toda clase de problemas y necesidades. Personas con un alto sentido de la lealtad.



Keme: Significa Tecolote o Búho. Es el nagual de toda clase de muertes, día para pedir que se aleje la muerte. Se pide el descanso y paz de un moribundo. La Muerte no es mala, es el complemento de la vida, el descanso. Es el día para retirar energías negativas en las personas. Personas con habilidad para las artes y oficios.



Keej: Significa Venado. Es la autoridad de la comunidad. Es el nagual de toda clase de animales cuadrúpedos. Día para pedir fuerza para cargar con nuestras penas. nagual de las cuatro esquinas del mundo. Día de los Ajqíjab´ o sacerdotes mayas. Personas líderes, dominantes con su pareja, les gusta la fama.



Q'anil: Significa Conejo. El planeta Venus. Es el nagual de toda clase de semillas animales y vegetales. Día de la fertilidad y las cosechas, propicio para iniciar cualquier siembra o negocio. Significa los cuatro colores del maíz, rojo, negro, blanco y amarillo. Personas de mano ¨caliente¨ a quienes todo lo que siembran les florece.



Toj: Significa ofrenda, pago y lluvia. Es el nagual de los cuatro señores del fuego, Tojil, Awilix, Jakawitz´ y Nikajtakaj. Día propicio para nivelar o pagar cualquier deuda. Día en que se agradece todo lo que recibimos en nuestra vida, lo bueno y lo malo. Personas con mucha sensibilidad para las artes y que lloran con facilidad.

Más información sobre la profecía de las Abuelas y los Abuelos y esta visión armónica en: Barrios y Squirru (2009) y Yac Noj (2013).

Ficha Establecer el nagual de nuestro proceso

Elaborada por / Retomada de	Sursiendo
Objetivo	Elegir un animal nagual, guía que nos acompañará en la aventura de la sistematización.

La invitación a llamar a la energía de un nagual en el proceso de sistematización es traer su energía para que nos permita llevar a cabo el proceso. En este caso, proponemos guiarnos por la energía de un nagual. Sin embargo sabemos que en otras regiones existen seres sagrados diferentes asociados a las culturas locales que pudieran tener más sentido para el grupo que desea sistematizar su experiencia. Si es así, ¡les animamos a incorporarlos en su lugar!

Procedimiento:

- La facilitadora explica qué es un nagual: animal guía, aporta su energía, aptitudes y cualidades;
- Partiendo de las cualidades que deseamos en nuestro proceso de sistematización sugeriremos entre todas animales que pensamos representan dichas cualidades. Hacemos un listado de animales y de entre todos elegimos uno;
- Se proporciona información sobre el animal-nagual elegido;
- Se pide al grupo de elegir algunos elementos centrales del nagual elegido: principios, cualidades (4 o 5 máximo);
- Se hace el listado de los elementos que queremos rescatar y que buscamos que estén presentes en el proceso de sistematización.

Elaborada por / Retomada de	Sursiendo a partir de técnica surrealista.
Objetivo	Ensamblar colectivamente palabras o imágenes para la creación de una obra única que contenga los elementos enunciados por cada participante.

El cadáver exquisito es una técnica de creación colectiva que nace en el ámbito literario en el siglo XIX y luego se aplica en diversos espacios. Es un juego de palabras por medio del cual se crean maneras de sacar de una imagen muchas más. El resultado es conocido como un cadáver exquisito o **cadavre exquis** en francés. Es una técnica usada por el movimiento artístico surrealista desde 1925, y se basa en un juego de mesa llamado consecuencias. (Wikipedia, 2021)

Es una especie de juego donde cada participante hace su aporte sin saber cuál es el aporte que hacen las demás. La sumatoria de esos aportes individuales generan una obra que no ha sido imaginada previamente. Como en el resultado no ha intervenido la razón, es como si fuera la revelación del inconsciente colectivo de las participantes.

Algunos principios del cadáver exquisito retomados por Perezchica (s. f.), son:

- debe realizarse como acto lúdico, sin presiones de estilo ni de coherencia de significado. Es más: su voluntad puede ser paradójica, es decir, excluir los significados;
- en el cadáver exquisito, lo accidental, lo aleatorio y lo intuitivo desempeñan un papel importante;
- debe mantener, en lo posible, carácter de experimento de principio a fin;

- debe entenderse la obra como creación de grupo;
- se sustenta en el ensamblaje azaroso de elementos;
- puede jugarse durante tiempo indefinido, pero de forma más o menos continua. Los participantes deciden en común cuál es el destino final de la obra y la conveniencia de su término;
- expresa el espíritu de un momento de forma artística;
- es una máquina de hallazgos compartidos, una llave para abrir los imaginarios.

Procedimiento:

Para realizar un cadáver exquisito, la primera participante escribe una frase, una palabra (o dibuja una imagen) en un una hoja, y luego la pliega dejando ver solo lo último que escribió (o dibujó) que se unirá a lo que escriba una segunda participante. Ésta, a su vez, plegará nuevamente la hoja para dejar a una nueva participante solo la pista de lo último que escribió (o dibujó). Cuando terminan de hacer su aporte todas las personas involucradas en la creación, la hoja se extiende y las frases o imágenes individuales terminan ensambladas en el resultado final.

Realizar este ejercicio en el proceso de sistematización ayudará a hacer una descripción fantástica del animal nagual que seleccionamos destacando los elementos compartidos por cada una de las participantes. Un escrito colectivo que también nos vaya recordando lo que queremos guíe nuestro proceso.

1.2.1 Herramienta	Ficha Apoyo para construcción de objetivos
Elaborada por / Retomada de	Sursiendo
Objetivo	Establecer los objetivos para la sistematización.

Un objetivo es el sentido, la utilidad o el resultado esperado del proceso. Responde a la pregunta "para qué". Refleja los fines que se quieren alcanzar y a los cuales se dirige una acción.

Jara (2018: 144) señala que para la definición de un objetivo de sistematización, debemos tener en cuenta:

- la misión y la estrategia de la organización, grupo o institución a la que pertenecemos, de tal manera que este ejercicio contribuya a ella. Así, podremos contar con el apoyo, el interés y el aval colectivo;
- los intereses, motivaciones y posibilidades personales de cada integrante del equipo que impulsa la sistematización. Ya sea porque hubo una persona que sugirió el ejercicio y lo socializó con las demás o porque todas lo han propuesto. De los intereses, motivaciones y posibilidades dependerá la implicación de cada quien en el proceso.

Dado que los objetivos dan rumbo a todo el proceso de sistematización es fundamental detenerse el tiempo suficiente para que los que construyamos estén claros para todas.

Procedimiento:

Se puede iniciar con una "lluvia de ideas" respondiendo a la pregunta ¿para qué deseamos iniciar con el ejercicio de sistematización?

Se pueden construir los propios y/o revisar:

- para comprender más profundamente nuestras experiencias y así poder mejorarlas;
- para intercambiar y compartir nuestros aprendizajes con otras experiencias similares;
- para contribuir a la reflexión teórica con conocimientos surgidos directamente de las experiencias;
- para retroalimentar orientaciones y directrices de proyectos o instituciones grandes a partir de los aprendizajes concretos que vienen de las diversas experiencias particulares;
- para fortalecer la identidad colectiva de una institución u organización.

De acuerdo a la cantidad de "para qués" vertidos se puede hacer un primer ejercicio de unificar los que sean similares para luego, con los restantes, trabajar en grupos pequeños. Cada grupo toma al menos dos de las respuestas y las transforma en objetivos.

Ya en plenaria se pueden revisar todos los objetivos escritos. Sugerimos que se seleccionen máximo tres. Esto es para no dispersar la atención del proceso de sistematización.

Claves para escribir objetivos:
Los objetivos deben ser SMART: específicos -formularse con precisión, de forma detallada-, medibles -ya sea cualitativamente y/o cuantitativamente-, alcanzables -ser realistas-, relevantes -deben estar relacionados con lo que queremos hacer y lograr- y temporizados -deben tener un marco de tiempo, un plazo-.

- Objetivos generales. Resumen la finalidad de un trabajo. En este caso específico resumirán la finalidad del proceso de sistematización.
- Objetivos específicos. Detallan los procesos necesarios para realizar el trabajo. En ellos se define cada uno de los pasos que debemos seguir para alcanzar el objetivo general.
- Objetivos secundarios. No siempre pueden aparecer pero cuando lo hacen describen un conjunto de objetivos colaterales que también pueden ser alcanzados por la sistematización. Pueden referir a otros conocimientos que deseamos generar, otros grupos que queremos alcanzar, etc. No deben apartarse del objetivo general de la sistematización y deben contar con los mismos elementos SMART.

Para redactarlo es necesario iniciar con un verbo de acción, es decir, en infinitivo. Esta tabla puede ayudar:

Verbo*	Objeto - ¿qué?	Indicador -¿para qué?	Condición	Tiempo
	Elemento sobre el que recae el verbo	Propone los niveles de logro cuantitativo y/o cualitativo	Característica de cumplimiento	Lapso de tiempo en el que se logrará

* Verbos para objetivos generales: analizar, categorizar, comparar, compilar, contrastar, crear, definir, demostrar, desarrollar, describir, diagnosticar, diseñar, efectuar, conceptuar, considerar, deducir, detallar, establecer, evaluar, explicar, examinar, exponer, formular, fundamentar, generar, identificar, inferir, mostrar, orientar, oponer, reconstruir, distinguir, enunciar, enumerar, especificar, estimar, relatar, replicar, reproducir, revelar, planear, presentar, probar, producir, proponer, situar, trazar, organizar, registrar, relacionar, resumir, seleccionar, separar, sintetizar, sugerir, terminar.

* Verbos para objetivos específicos: advertir, analizar, basar, determinar, indicar, designar, interpretar, descomponer, justificar, describir, mencionar, mostrar.

Ficha Lluvia de ideas

Elaborada por / Retomada de	Técnicas participativas para la educación popular. Tomo 1.
Objetivo	Poner en común el conjunto de ideas o conocimientos que cada uno de los participantes tiene sobre un tema y colectivamente llegar a una síntesis, conclusiones o acuerdos comunes.

Procedimiento:

Quien guía la actividad debe hacer una pregunta clara que exprese el objetivo que se persigue. La pregunta debe permitirnos que podamos responder a partir de nuestra realidad, de nuestra experiencia.

Mientras vamos expresando nuestras ideas quien guía la actividad debe ir anotándolas:

a. si el objetivo es conocer la opinión que tenemos de un tema específico la anotación de la lluvia de ideas puede hacerse tal como van surgiendo, en desorden;
b. si el objetivo es analizar los diferentes aspectos de un problema o hacer el diagnóstico de una situación es importante ir anotando las ideas con cierto orden;
c. una vez realizada la lluvia de ideas dialogamos para escoger aquellas que resuman la opinión de la mayoría del grupo. También podrían elaborarse las conclusiones en grupo, realizándose un proceso de eliminación o recorte de ideas.

Lo relevante en esta técnica es el ordenamiento que se va haciendo de las ideas para que al final tengamos una visión clara de lo que pensamos, quedando gráficamente expresado en qué aspectos se concentra la mayor cantidad de ideas del grupo.

Esta técnica la podemos utilizar:

a. para realizar un diagnóstico sobre lo que el grupo conoce o piensa de un tema particular, que se discutirá y profundizará en la discusión de forma colectiva;
b. para elaborar las conclusiones sobre un tema que se haya discutido;
c. para planificar acciones concretas;
d. para evaluar trabajos realizados.

1.2.3 Herramienta **Ficha Eje de Sentido**

Elaborada por / Retomada de	Jara (2018)
Objetivo	Responder la pregunta: ¿por qué queremos sistematizar esta experiencia y no otra?

Procedimiento:

1. Estableceremos en colectivo el motivo general de nuestro interés para la sistematización de nuestra experiencia:

   a. se trata de una experiencia exitosa e interesa conocer los motivos de este resultado positivo;
   b. se trata de una experiencia fracasada e interesa conocer los motivos de este resultado negativo;
   c. la experiencia aún está en curso o simplemente no se sabe si ha sido o no exitosa en sus resultados. Sin embargo, tiene elementos innovadores interesantes que se deben conocer.

2. Precisaremos y detallaremos el motivo elegido en el punto 1:

   a. Si nuestro motivo elegido fue "A", es decir, se trata de una experiencia exitosa e interesa conocer los motivos de este resultado positivo entonces debemos especificar qué la hace una experiencia exitosa. Por ejemplo "Esta experiencia ha sido exitosa en que un alto porcentaje de las participantes se han apropiado de las herramientas de seguridad digital compartidas en los talleres";
   b. Si nuestro motivo elegido fue "B", es decir, se trata de una experiencia fracasada e interesa conocer los motivos de este

resultado, entonces puntualizaremos qué es lo que nos llevó a fracasar. Por ejemplo: "A pesar de los talleres en que se compartieron herramientas de seguridad digital un bajo porcentaje de los participantes hacen uso de ellas";

c. Si nuestro motivo elegido fue "C", es decir, la experiencia aún está en curso o simplemente no se sabe si ha sido o no exitosa en sus resultados. Sin embargo, tiene elementos innovadores interesantes que se deben conocer, entonces responderemos cuáles son esos elementos innovadores. Por ejemplo, nuestra respuesta: consideramos que el proceso de acompañamiento de Sursiendo contiene varios elementos innovadores a ser analizados "un acompañamiento continuado, de largo plazo, con un enfoque integral que abarca múltiples aspectos: desde el abordaje político y crítico de las tecnologías, pasando por los talleres de capacitación en prácticas y herramientas específicas, el soporte técnico personalizado, el registro de incidentes de seguridad digital hasta la elaboración de protocolos y políticas institucionales en esta materia".

3. Lo que detallemos en el punto 2 es lo que será nuestro eje de sistematización. ¿Qué quiere decir esto? Que debemos mirar la experiencia desde el punto de vista de ese tema y así concentrarse en este tema y no otro. Si al estar haciendo el trabajo de campo descubren que hay otros aspectos o temas también muy interesantes, entonces pueden organizar otro ejercicio de sistematización. Sugerimos que no se mezclen los temas.

Un eje de sistematización es como una columna vertebral que nos comunica con toda la experiencia, pero desde una óptica específica. Por eso, muchas veces es útil formularlo como una relación entre aspectos centrales. Por ejemplo: "Factores que influyen en la apropiación de herramientas de seguridad digital e implicación en las prácticas de cuidado de las participantes".

El eje de sistematización debe ser coherente con el objetivo de ésta y el objeto a ser sistematizado. El eje tiene un sentido fundamentalmente práctico, debe ser un facilitador del proceso de sistematización que nos evite el perdernos en la multitud de elementos de la experiencia que, estando presentes, no son tan relevantes para la sistematización que se quiere realizar. Es decir, debe haber una íntima relación entre el objetivo que se quiere conseguir con la sistematización de esta experiencia y los aspectos específicos principales que se quieren abordar con mayor énfasis.

Nota: **toda experiencia es tan enormemente rica en múltiples y diversos elementos que, incluso teniendo un objetivo definido y un objeto delimitado en lugar y tiempo, aun así será necesario precisar más el enfoque que se le quiere dar a la sistematización, para no dispersarse. Ése es el papel del eje de sistematización: concentrar el foco de atención en torno al aspecto o aspectos centrales que, como un hilo conductor, cruzan el trayecto de la experiencia.**

1.2.4 Herramienta	Ficha Diferencias entre sistematización, evaluación, investigación
Elaborada por / Retomada de	Sursiendo en base a Jara y Zúñiga
Objetivo	Visualizar las coincidencias y diferencias existentes entre los procesos de sistematización, evaluación e investigación-acción participativa.

Los tres procesos de conocimientos tienen en común las siguientes características:

- implican trabajo sistemático, riguroso, de reflexión y análisis, es decir, un método;
- los tres tienen que:
  - delimitar lo que se quiere conocer (ejes de sistematización, objetivos de la evaluación, preguntas problematizadoras);
  - ordenar, organizar, estructurar, categorizar, conceptualizar información;
  - analizar e interpretar la información.

Todas contribuyen al mismo propósito de conocer la realidad para transformarla:

- se sitúan en el terreno del conocimiento;
- se retroalimentan mutuamente y ninguna sustituye a la otra;
- buscan mejorar las prácticas;
- buscan replicabilidad –en el sentido de ser inspiración creadora para reinventar-.

Sin embargo también tienen sus diferencias. Para conocerlas y centrarnos en la presente propuesta compartimos en el siguiente cuadro

algunos detalles de cada una que pueden servirnos a la hora de elaborar la pregunta de sistematización.

Sistematizar	Evaluar	Investigar
- hace énfasis en las dinámicas de los procesos y sus movimientos; - implica la recuperación histórica del proceso de quienes han sido sus sujetos; - está relacionada con el proceso, su dinámica, recorrido y vitalidad; - recupera experiencias y saberes generados para reconocer los sentidos que se van generando desde los distintos actores; - su propósito es realizar interpretación crítica del proceso vivido, para aprender de la experiencia.	- pretende analizar, medir o valorar los resultados obtenidos; - pone mayor énfasis en resultados; - es un hecho educativo; - contiene conclusiones prácticas; - está relacionada con el proyecto y su cumplimiento; - realizará un juicio de valor; - producirá información para toma de decisiones; - su propósito es conocer los resultados obtenidos por la experiencia.	- es un ejercicio que busca aportar a la construcción del conocimiento científico; - se puede comprobar, confrontar y comparar; - comprende experiencias en un marco más amplio; - su propósito es reconocer la realidad en relación a otras experiencias o a algún aspecto desconocido de ésta.

1.2.5 Herramienta **Ficha Esquema metodológico**

Elaborada por / Retomada de	Sursiendo en base a Jara (2018)
Objetivo	Sintetizar de forma gráfica el esquema metodológico.

Esquema metodológico sistematización:

¿Qué es sistematizar?	Aquí colocaremos la definición que hemos creado colectivamente. Hay muchas definiciones sobre lo que es una sistematización. Consideramos que cada grupo debe definirse a sí mismo en relación a lo que este proceso le represente.
Pregunta de sistematización	La pregunta guía que nos permitirá recorrer toda la experiencia a sistematizar.
Objeto de la sistematización	Delimitar el campo de la experiencia en torno al que vamos a realizar el ejercicio sistematizador: ¿cuál?, ¿quién/es?, ¿dónde?, periodo.
Objetivos	¿Para qué queremos sistematizar?
Eje de sentido	Es la columna vertebral que nos comunica con toda la experiencia desde una óptica específica. Debe ser coherente con el/los objetivos y el objeto a ser sistematizado.

Nota: Si desean ver un ejemplo pueden revisar la página 10 del documento de hallazgos que compartimos de nuestra sistematización: https://sursiendo.org/2021/03/hallazgos-de-la-sistematizacion-del-proceso-de-acompanamientos-en-seguridad-digital/

Ficha Plan de sistematización

Elaborada por / Retomada de	Sursiendo
Objetivo	Contar con una serie de pasos detallados que nos permitirán dar seguimiento al proceso de sistematización. Debe contener sus objetivos, actividades a seguir, responsables y tiempos que ayude a la visualización el seguimiento de la ruta trazada.

¿Qué?	¿Para qué? (objetivos)	¿Cómo?	¿Quién? Responsable/s, participante/s	¿Cuando?
00. Elección de la experiencia a sistematizar	Delimitar la experiencia (temporalidad, espacio, actores)	1. descripción del paso 2. descripción del paso	1. nombre de la persona responsable de este paso 2. ...	Calen-darizar
01. Elaboración de la propuesta metodológica	Unificar expectativas en torno a la sistematización. Establecer las principales pautas de la metodología y el plan de trabajo	4. descripción del paso 5. descripción del paso 6.	1. nombre de la persona responsable de este paso 2. ...	Calen-darizar
02. Reconstrucción de la historia del proceso / cruce con acontecimientos claves en el contexto	Reconstruir y ordenar la experiencia a partir de elementos descriptivos. Sintetizar y analizar la información más relevante	7. descripción del paso 8. descripción del paso 9. ...	1. nombre de la persona responsable de este paso 2. ...	Calen-darizar
03. Recopilación de información de las organizaciones participantes en la experiencia	Complementar la historización con las voces de las organizaciones participantes al proceso ASD. Recoger sus puntos de vistas y sentires acerca del proceso	10. descripción del paso 11. descripción del paso 12. ...	1. nombre de la persona responsable de este paso 2. ...	Calen-darizar

¿Qué?	¿Para qué? (objetivos)	¿Cómo?	¿Quién? Responsable/s, participante/s	¿Cuando?
04. Interpretación crítica	Reunir los aprendizajes de la experiencia a partir de la reflexión crítica en torno a los hallazgos de las etapas anteriores	13. descripción del paso 14. descripción del paso 15. ...	1. nombre de la persona responsable de este paso 2. ...	Calen-darizar
05. Sacar conclusiones		16. descripción del paso 17. descripción del paso 18. ...	1. nombre de la persona responsable de este paso 2. ...	Calen-darizar
06. Elaboración de documento final de sistematización		19. descripción del paso 20. descripción del paso 21. ...	1. nombre de la persona responsable de este paso 2. ...	Calen-darizar
07. Comunicar hallazgos		22. descripción del paso 23. descripción del paso 24. ...	1. nombre de la persona responsable de este paso 2. ...	Calen-darizar

*** Sugerimos que cada paso contemple también las actividades, responsables y tiempos para la revisión de los contenidos que se vayan elaborando. Por lo general la persona responsable de guiar la sistematización es diferente a la persona que revisar la información surgida en cada paso.**

ETAPA 2:

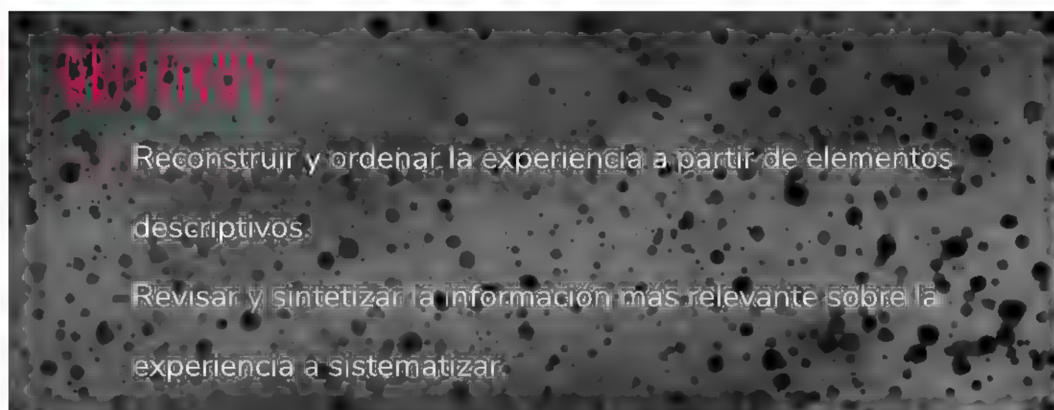
(RE)CONSTRUCCIÓN HISTÓRICA

Etapa 2: Reconstrucción Histórica

Este es un ejercicio principalmente descriptivo y narrativo para reconstruir la historia del proceso que queremos sistematizar. La idea es “tener una visión detallada y global de los principales acontecimientos que se fueron sucediendo en el trayecto de la experiencia, por lo general expuestos de forma cronológica” (Jara, 2018: 152). No hay que olvidar que esta reconstrucción deberá hacerse siempre desde los objetivos que nos hemos propuesto y nuestro eje de sistematización.

Lo más importante en esta etapa es que la información que obtengamos nos permita una visualización amplia de toda la experiencia “como un trayecto realizado y vivido. Dado que será fundamento para una reflexión posterior, no será necesario realizar ahora una redacción detallada y minuciosa de la historia de la experiencia, pero sí dejar constancia clara de los principales hitos que marcaron el proceso” (Jara, 2018:154). Durante el proceso de la historización es preferible no emitir conclusiones o interpretaciones adelantadas, aunque sí pueden irse anotando ya temas a profundizar o preguntas críticas que se trabajarán en la fase interpretativa.

En cuanto a los registros documentales: suele pasar que no contamos con registros sólidos – a veces confiamos a nuestra memoria los datos y luego olvidamos, por ejemplo- y nos damos cuenta de ello cuando hay que hacer informes, evaluaciones o alguna sistematización. Muchas veces carecemos de un “sistema institucional de registros”. Para solventar esto ayudará generar lineamientos claros sobre cómo realizar la documentación/registro de nuestras actividades para que responda a lo que buscamos como organización, si lo dejamos a formato libre de quienes llevan a cabo las actividades podemos encontrar que no necesariamente responde a lo que requerimos. Estos lineamientos también deben incluir qué indicadores u otros elementos hay que tomar en cuenta para que los registros no acaben siendo únicamente descriptivos sino que den a la par elementos más analíticos.



Tiempos, Momentos y Herramientas:

Tiempos: Consideramos 16 hrs. de trabajo en conjunto.

Momentos	Herramientas
2.1 **Asomándose entre archivos.**	
2.2 **Dando cuenta del proceso vivido.**	2.2.1 Herramienta de sistematización de fuentes escritas.
2.3 **Reconociendo lo más importante de la experiencia y de sus participantes.** Identificación de los acontecimientos clave.	2.3.1a Línea del tiempo/Análisis del contexto. 2.3.1b Matriz de ordenamiento y reconstrucción. 2.3.2 Ficha de recuperación de aprendizajes. 2.3.3a Ficha Entrevista semi-estructurada a personas del equipo. 2.3.3b Hoja de vaciado para entrevistas.
2.4 **Escribiendo para compartir.**	

MOMENTOS

2.1 Asomándose entre archivos.

Análisis de documentos relacionados con la experiencia a sistematizar (propuesta de proyecto a financiadoras, metodologías, agendas, informes de seguimiento, bitácoras de diagnóstico, talleres, soporte o cualquier otra actividad que incluya nuestro acompañamiento). Esta revisión documental será realizada por la persona que facilita el proceso de sistematización. Es

importante proporcionarle los documentos necesarios para que pueda hacerlo sin dificultades. Será más sencillo si se cuenta con un sistema institucional de registros, es decir, si hay un sistema dentro de la organización para hacer/organizar los registros (bitácoras, informes, minutas, etc) de las actividades que desarrollamos. La revisión documental proporciona elemento para apoyar los siguientes momentos.

Este primer momento también puede arrojar carencias, es decir, puede mostrarnos información que nos falta (desde documentación hasta que hay documentos que no nos proporcionan la información necesaria). De suceder esto, será importante ir registrando para decidir cómo solventar estas carencias.

2.2 **Dando cuenta del proceso vivido.** Síntesis y ordenamiento de la información documental.

Para realizar la síntesis y el ordenamiento de la información ayuda crear una herramienta de sistematización de fuentes escritas (ficha 2.2.1.). Esta es una base de datos en la que por cada hoja puedan vaciar:

- **quiénes participaron en la experiencia.** En nuestro caso, por un lado pusimos una hoja del personal de nuestra organización responsable de llevar a cabo el proceso de Acompañamiento, y otra hoja donde vaciamos la información correspondiente a las

organizaciones que participaron en el proceso;

- **objetivos, resultados e indicadores del proceso a sistematizar;**

los momentos del proceso. Se sugiere armar una hoja por cada momento.

2.3 Identificando lo más importante de la experiencia y sus participantes. Acontecimientos clave tanto del contexto como del proceso en sí mismo por parte de quienes han vivido la experiencia.

La meta en este momento es identificar las etapas de la experiencia que estamos sistematizando. Ayuda también nombrarlas. Si estamos sistematizando un proceso relacionado con un proyecto, el marco del proyecto servirá como referencia. También ayudará el identificar:

(a) las condiciones del contexto, ya sean económicas, sociales, políticas tanto locales como regionales, nacionales o internacionales que atraviesan la experiencia;

(b) las condiciones particulares -organizacionales, grupales o personales- que han influido en el desarrollo de la experiencia.

Es probable que al elaborar la herramienta de sistematización de fuentes escritas ya se hayan identificado las etapas de la experiencia. Si así fuera, en este momento entonces se validarían entre todas para así delimitar las principales actividades desarrolladas en la experiencia a sistematizar.

Para acordar colectivamente tanto las principales actividades como la identificación de los momentos significativos de la experiencia podemos realizar entonces una línea del tiempo (ficha 2.3.1.a) que nos permita visibilizar todo el proceso de forma global y "engrosar" la historia.

Sobre esta línea del tiempo podemos incluir las situaciones de contexto en una línea en paralelo. Y debajo de ella trazar las situaciones particulares que hayan atravesado la experiencia que estamos sistematizando.

Una vez contemos con la imagen global del proceso a sistematizar elegiremos los momentos significativos -aquellos de los que deseamos, creemos que podemos generar aprendizajes y/o lecciones aprendidas-.

Después de elegir los momentos significativos podemos utilizar las fichas de recuperación de aprendizajes (ficha 2.3.2), que se llenan de forma individual. Éstas "nos permitirán recuperar lecciones de momentos significativos de la experiencia para ir conformando un banco de información de aprendizajes, que pueda usarse en la sistematización y pueda ser compartido con otras personas interesadas en las experiencias que realizamos" (Jara, 2018: 208-209). Estas fichas pretenden rescatar:.

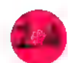
- el contexto de la situación -momento significativo-;
- relato de lo que ocurrió;

- aprendizajes;
- palabras claves.

Los aprendizajes que nos interesan generar deben estar relacionados con los objetivos que nos planteamos al proponernos la sistematización y nuestro eje de sentido. Recordar que nuestro diseño metodológico nos ayudará a no perder esto de vista.

Lo trabajado individualmente se pondrá en común para ser dialogado y reflexionado.

Puede ser que además de la información obtenida se desee ahondar en alguna información en particular. Entonces se pueden planificar además entrevistas individuales con los miembros del equipo. Podemos retomar la ficha 2.3.3a. para la elaboración de las preguntas. Y la ficha 2.3.3b. para el vaciado de la información obtenida en las entrevistas.

 **Escribiendo para compartir.** Redacción de informe de historización -descriptivo-.

La persona que guía la sistematización elaborará un documento que dé cuenta de: la experiencia a sistematizar, los momentos claves de la misma, aciertos, dificultades externas, dificultades internas, debilidades, acuerdos

y desacuerdos, primeros aprendizajes detectados del proceso a sistematizar.

Seguramente este documento arrojará unos primeros elementos para retomar en la etapa de interpretación crítica. Este documento idealmente sería revisado por todas las personas que han participado de esta etapa para subsanar carencias, preguntar, modificar, añadir, quitar, reflexionar. En nuestro caso solo una persona estuvo presente a lo largo de todo el proceso de la experiencia a sistematizar y fue ella, junto a la persona responsable de guiar la sistematización, quien realizó una revisión más exhaustiva de este primer documento, mientras que las demás personas lo hicieron parcialmente. Consideramos que esta es una decisión que puede ser conversada y acordada colectivamente desde el inicio.

2.2.1 Herramienta **Ficha Sistematización de fuentes escritas**

Elaborada por / Retomada de	Sursiendo
Objetivo	Contar con una base de datos que nos permita visualizar los componentes de la experiencia que estamos sistematizando en base a la revisión documental.

La base de datos a construir puede tener una hoja por cada uno de los componentes y especificar de qué archivo/documento tomamos la información . Por ejemplo:

a. una hoja que dé cuenta de las organizaciones participantes en la experiencia y en qué momentos participaron.

	Organización	¿A qué se dedica?	Ubicación	Momento 1	Momento 2	Momento 3
1	Organización 1		x	x	x	x

Y así una fila por cada organización.

b. una hoja que dé cuenta del personal que llevó adelante la experiencia y en qué momentos participaron.

	Rol	Momento 1	Momento 2	Momento 3	Y una columna por cada momento más
1	Coordinación	x	x	x	
2	Facilitación				

Y así, una por cada persona.

c. una hoja que dé cuenta de los objetivos, indicadores, resultados de la experiencia a sistematizar.

d. una hoja por cada uno de los momentos de la experiencia a sistematizar. En nuestra base incluimos una hoja por: diagnóstico, talleres (con columnas por cada taller y tema abordado), soporte técnico, evaluaciones (internas y con las organizaciones) y seguimiento.

2.3.1a Herramienta **Ficha Línea del tiempo/Análisis de contexto**

Elaborada por / Retomada de	Sursiendo en base a Jara, 2018: 212
Objetivos	- Contar con una expresión gráfica, normalmente cronológica, que muestre de forma sinóptica el devenir de aspectos importantes de la experiencia a lo largo del tiempo. - Identificar las situaciones externas -del contexto socio-histórico- que pudieron influir en la experiencia a sistematizar. - Identificar las situaciones propias -organizacionales- que no estaban planificadas e influyeron en el desarrollo de la experiencia a sistematizar. - Analizar cómo estas situaciones atravesaron los momentos significativos de la experiencia a sistematizar.

I. Línea del tiempo.

Procedimiento:

Se puede hacer de dos formas:

1. En base a la revisión documental ya realizada: quien facilita la sistematización puede tener ya preparada una línea del tiempo de la experiencia a sistematizar. De esta forma en el taller todas podrán trabajar sobre ella;
2. Ir graficando en colectivo: ayuda utilizar papeles de colores y/o plumones y decidir si se utilizan colores por momentos, por años.

También podremos combinar ambos formatos. Tener algunos elementos ya propuestos por la persona que guía la sistematización y graficar colectivamente. Sin importar cómo decidamos hacerlo es importante generar acuerdos sobre los momentos y sus tiempos. Mirar si se quieren

hacer ajustes y/o complementar la información. Para el fin de contar con una expresión gráfica de la experiencia también puede ayudar la matriz de ordenamiento y reconstrucción.

Usos y variantes de la línea del tiempo. Se puede utilizar para:

- **a.** formular un panorama histórico general de los principales hitos de la experiencia como un punto de partida para definir el objetivo, objeto y eje;
- **b.** realizar una reconstrucción histórica colectiva de tal manera que entre las personas participantes se grafique el desarrollo de la experiencia, se marquen aspectos y etapas;
- **c.** sintetizar de forma gráfica un proceso más complejo y elaborado de reconstrucción de la historia de la experiencia, con el fin de presentar de forma global el conjunto del trayecto realizado;
- **d.** puede asumir desde formas muy estructuradas como gráficos de barras o esquemas cronológicos, hasta formas creativas y simbólicas (caminos, ríos, paisajes) o también como una matriz de doble entrada donde, sobre una línea horizontal del tiempo, se vayan anotando en columnas los hechos que hacen referencia a los aspectos que se van reconstruyendo.
- **e.** analizar los contextos de la experiencia a sistematizar graficando las situaciones externas -del contexto socio-histórico- y situaciones propias -organizacionales- que pudieron influir en la experiencia.

II. Análisis del contexto:

Sobre los momentos claves del contexto, Jara señala que "toda experiencia se hace siempre en determinadas condiciones de un contexto económico, social y político en el ámbito local, regional, nacional o

mundial. El momento histórico, el espacio geográfico y el entorno sociocultural son la condición de posibilidad de cada experiencia, fuera de los cuales no es factible entenderla, pues forman parte de su realización". Es importante visualizar el contexto ya que es una de las dimensiones de la experiencia.

Por situaciones particulares Jara las define como: "unas circunstancias, un espacio y un lugar, en los cuales se vive una experiencia y que le dan su dimensión propia e irrepetible" (Jara, 2018:53).

El análisis contextual o análisis de contexto es una metodología que tiene como propósito "develar los hechos, conductas o discursos relevantes que afecten la comprensión de los fenómenos sociales que se investigan" (Hinestroza y Serrano, 2017: 36). En este caso de la experiencia que hemos elegido sistematizar. Esta es una metodología que además de brindarnos un marco de comprensión sobre la experiencia o situación de estudio puede ayudarnos para documentar e investigar violaciones a derechos humanos.

Procedimiento:

Teniendo ya nuestra línea del tiempo graficada se pueden colocar otras dos líneas que vayan en paralelo:

a. por arriba: situaciones de contexto que hayan sucedido a lo largo de la experiencia a sistematizar.
b. por abajo: situaciones particulares -organizacionales, grupales, personales- que hayan sucedido y que puedan haber influido sobre la experiencia a sistematizar. Para esta linea además podemos graficar con diferentes colores cada uno de estos aspectos.

--línea que contenga eventos de contextos sociopolíticos relacionados con la experiencia a sistematizar--

--------LÍNEA DEL TIEMPO DE LOS HECHOS QUE CONFORMAN LA EXPERIENCIA A SISTEMATIZAR--------

---------línea de situaciones personales/grupales sucedidos durante la experiencia a sistematizar---------

Entre todas graficamos ambas líneas y validamos la imagen global. Esta imagen nos ayudará para reflexionar y preguntarnos: ¿Influyeron las situaciones de contexto y particulares que estamos viendo en la línea en nuestro proceso? ¿cómo?

2.3.1b Herramienta **Ficha Matriz de ordenamiento y reconstrucción**

Elaborada por / Retomada de	Jara, 2018: 211
Objetivos	- Contar con una síntesis visual de lo realizado en la experiencia ordenada cronológicamente. - Identificar momentos significativos. - Identificar etapas. - Ver continuidades y discontinuidades. - Facilitar el análisis de aspectos por separado.

Fecha	Actividad	Participantes	Objetivo	Método	Resultados

Esta matriz se debe construir con flexibilidad. El número y tipo de columnas dependerá de la necesidad e interés en cada proceso de sistematización (se pueden quitar columnas o colocar otros aspectos diferentes a los del ejemplo).

Recomendaciones a la hora de utilizar esta matriz:

- se trata de describir sintéticamente lo más relevante de cada aspecto;
- se puede tener en un lugar visible y grande (cartelera, pared, etc). Así, cuando se reúne el equipo, se va llenando y visualizando el desarrollo de las actividades;
- se puede utilizar durante la ejecución de la experiencia o luego de realizada;
- debe ajustarse al periodo que se ha escogido sistematizar;
- permite, una vez llenada, identificar etapas. En un primer momento, se ponen las que realmente se dieron, no las que estaban en el proyecto; es decir, se pone lo realizado, no lo planeado (que no siempre coinciden).

2.3.2 Herramienta **Ficha Recuperación de aprendizajes**

Elaborada por / Retomada de	Jara, Oscar (2018)
Objetivos	- Recuperar lecciones de momentos significativos de la experiencia para conformar un banco de información de aprendizajes que pueda usarse en la sistematización y pueda ser compartido con otras personas interesadas en las experiencias que realizamos. - Ejercitarse en la redacción ordenada de relatos sobre hechos, situaciones importantes y aprendizajes cotidianos.

Título de la ficha	Que dé una idea de lo central de la experiencia.
Nombre	Se refiere a la persona que rellenará la ficha.
Fecha	Se refiere a la fecha de elaboración de la ficha.
Lugar	Lugar donde se desarrolló la acción que se está relatando.
Contexto de la situación	Una o dos frases sobre el contexto en el que se dio el momento significativo (dónde, cuándo, quiénes participaron, con qué propósito; es decir una referencia que ubique lo que se va a relatar en un contexto más amplio).
Relato de lo que ocurrió	Una página describiendo y relatando lo que sucedió, de tal manera que se pueda dar cuenta del desarrollo de la situación, su proceso y el rol desempeñado por los diferentes actores involucrados.
Aprendizajes	Media página sobre las enseñanzas que ese momento nos ha dejado y cómo nos podrían servir para un futuro.
Palabras claves	Descriptores que nos permitan identificar los temas centrales a los que se refiere la experiencia.

2.3.3a Herramienta	Ficha Entrevista semi-estructurada a personas del equipo
Elaborada por / Retomada de	Sursiendo en base a Jara (2018)
Objetivo	Recabar información y profundizar en algún momento de la experiencia desde el punto de vista, impresiones y valoraciones de las personas de nuestra organización que han participado en la experiencia.

Tipo de entrevista: semi-estructurada individual.

Sujetos de la entrevista: dirección/coordinación general o personas claves de nuestra organización.

Duración de la entrevista: Una hora, máximo hora y media.

Modalidades de la entrevista: la entrevista abordará las preguntas planteadas en la plantilla, no necesariamente en orden cronológico. Podrá agregar preguntas para profundizar aspectos considerados de particular interés, así como omitir preguntas en caso de que la información haya sido registrada en preguntas anteriores. La entrevista se transcribirá íntegramente y será entregada a las entrevistadas para que complementen la información.

Premisas (a ser compartidas con las personas entrevistadas).
Esta entrevista es sobre el proceso (la experiencia que sistematizaremos) en el que has participado:

- el objetivo es conocer de la experiencia desde tu punto de vista, tus impresiones y valoraciones;
- no se trata de una evaluación del trabajo sino de un proceso que busca reflexionar sobre la experiencia vivida, y sacar aprendizajes tanto para mejorar nuestros propios procesos de acompañamientos como para compartir con quienes quieran emprender procesos de acompañamiento en seguridad digital;
- en las publicaciones que surgirán de este proceso se respetará el anonimato;
- preparé un cuestionario pero les invito a interrumpirme, ignorar las preguntas si no les convencen, no las entienden o no les parecen significativas y narrar lo que consideren ser más relevantes;
- yo también improvisaré para profundizar sobre aspectos que mencionan y me parezcan relevantes;
- la entrevista está pensada para no tener una duración mayor a 70 minutos;
- las preguntas se dividirán en 4 apartados: la situación inicial y su contexto, antes del inicio de la experiencia, el proceso de acompañamiento y su contexto, la situación final o actual y su

Aquí retomamos el plan de entrevistas a profundidad propuesto por Jara y que, en nuestro caso, fueron dirigidas a todas las personas que llevaron adelante el proceso ASD desde Sursiendo.

Plan de entrevistas a profundidad

Nombre del entrevistado/a:			
Nombre de él/la entrevistador/a:			
Fecha:		**Lugar:**	
Organización:			

Tema	Preguntas
Situación inicial (antecedentes de la experiencia a sistematizar)	En este apartado pueden incluirse preguntas para obtener datos de edad, origen, profesionalización, cuándo comenzó a participar en la experiencia y lo que conoce sobre la filosofía de la organización, además de preguntas relacionadas con la situación previa al proceso de sistematización. En nuestro caso las preguntas fueron sobre causas y motivos del proceso ASD, objetivos del proceso, inspiraciones para el proceso, selección de personal, toma de decisiones internas.
La experiencia -en nuestro caso el proceso de acompañamiento en seguridad digital a organizaciones sociales-	¿Puedes narrarme tu experiencia en (**la experiencia a sistematizar**) haciendo énfasis en momentos y/o acontecimientos claves? (momentos que para ti han marcado un antes y un después) En nuestro caso las preguntas fueron sobre la metodología del proceso de ASD, sobre la documentación y el registro de las actividades, los contenidos abordados, cambios sobre la marcha, dificultades que se enfrentaron, sobre el seguimiento y la evaluación.
Situación final	Preguntas encaminadas a obtener la percepción de los beneficios y/o resultados de la experiencia.
Lecciones aprendidas	Ejemplo: Si pudiera iniciar nuevamente (**la experiencia a sistematizar**), ¿qué cosas le gustaría que se hicieran de forma diferente? ¿Por qué? ¿Cómo sería el hacerlas diferente?

2.3.3b Herramienta | Ficha Vaciado de entrevista

Elaborada por / Retomada de	Sursiendo, en base a Jara (2018)
Objetivo	Conjuntar la información obtenida en las entrevistas semi-estructuradas ayudando al recuento de la experiencia desde el punto de vista, impresiones y valoraciones de las personas participantes en la experiencia.

Realizar una base de datos en la que se tenga una hoja por cada uno de los momentos y que retome la palabra de cada una de las personas del equipo entrevistada. Por ejemplo, una hoja con los antecedentes de la experiencia:

Temas sobre situación inicial -antecedentes de la experiencia-	Síntesis de ideas principales		
	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3
¿Cómo se pensó en llevar a cabo la experiencia?			
¿Qué actividades se pensaron pudiera incluir la experiencia?			
¿Cómo fue el acercamiento a las organizaciones para su participación en la experiencia?			

Y así una hoja por cada uno de los momentos de la experiencia. También puede incluir una hoja que muestre acuerdos y desacuerdos principales. Esta técnica la podemos utilizar:

Tema	Síntesis de ideas principales				
	Acuerdos			Desacuerdos	
	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3	Entrevista 1	Entrevista 2
Situación inicial					
La experiencia -en nuestro caso el proceso de acompañamiento en seguridad digital-					
Situación final					
Lecciones aprendidas					

ETAPA 3:

VOCES DE LAS PERSONAS PROTAGONISTAS

Etapa 3: Voces de las Personas Protagonistas

Esta etapa es donde se recogen los pensares y sentires de quienes han hecho de la experiencia un proceso vivo. En el nuestro fueron las organizaciones sociales que participaron del acompañamiento de largo plazo en fortalecimiento de capacidades en seguridad digital. Es también un ejercicio principalmente descriptivo y narrativo para abonar a la reconstrucción de la historia del proceso que queremos sistematizar, por eso también puede verse como una segunda parte de la etapa anterior.

Puede dar elementos para enriquecer la sistematización el recoger la voz de todas las organizaciones participantes en la experiencia, incluso si hubiera algunas que no hayan finalizado la experiencia por algún motivo. En nuestro caso, si bien en la reconstrucción histórica consideramos elementos para analizar todas experiencias, al momento de recoger las voces de los protagonistas decidimos tomar en cuenta a las organizaciones que culminaron todo el proceso de acompañamiento. Consideramos que esta decisión tiene que estar en linea con la experiencia que se quiera sistematizar y objetivo de la misma.

OBJETIVOS:

- Complementar la historización con las voces de las personas y organizaciones participantes en la experiencia a sistematizar.
- Recoger otras experiencias, reflexiones y sentires acerca del proceso.

Tiempos, Momentos y Herramientas:

Tiempos	Momentos	Herramientas
Estimamos: - para el trabajo con personas directivas de las organizaciones participantes: 8 horas de trabajo presencial en grupo focal o 2 horas para entrevista semi-estructurada en línea; - para el trabajo con enlaces y participantes de las organizaciones: 8 horas trabajo presencial en taller o 30 minutos para llenar encuesta - mixta en línea; para el trabajo de poner en común, mirar, reflexionar, dialogar y acordar sobre los elementos que vayan saliendo en esta etapa: 4 horas.	**3.1 Escuchando a los caminantes y su andar.** Exploración de reflexiones y sentires de las organizaciones participantes en la experiencia.	**3.1.1** Ficha de trabajo con grupos focales.
		3.1.2a Entrevista semi-estructurada a personas directivas de las organizaciones sociales participantes.
		3.1.2b Herramienta de vaciado de entrevistas.
		3.1.3 Encuesta mixta a personas participantes en la experiencia a sistematizar.
	3.2 Sumergiéndonos en los profundo. Vislumbrar continuidades, rupturas, acuerdos, desacuerdos y elementos a profundizar.	**3.2.1** Herramienta para un análisis comparativo de la información obtenida.

MOMENTOS

3.1 Escuchando a los caminantes y su andar. Exploración de reflexiones y sentires de participantes en la experiencia a sistematizar.

Este momento se desarrollará con las organizaciones acompañadas. El objetivo es recoger sus voces, tener el recuento de la experiencia desde su punto de vista, contar con sus impresiones y valoraciones.

Esta consulta se puede hacer a partir de las preguntas secundarias elaboradas en la etapa del diseño metodológico de la sistematización, dado que las elaboramos para orientar el proceso de recolección de información.

- una radiografía de la organización (nombre, número de integrantes del equipo, composición etaria, composición sexo-genérica, composición cultural);
- antecedentes de la experiencia que estamos sistematizando (su interés y motivo de participación en ella);
- datos sobre la experiencia (definición, acontecimientos claves, elementos valorados positivamente, problemas enfrentados, contexto, recepción de la experiencia, qué disfrutaron más,

cambios realizados, problemas enfrentados y resueltos);

- situación actual con respecto a la experiencia en la que se participó (resultados, qué cambios ha habido, qué factores posibilitaron o dificultaron la experiencia, expectativas y deseos o necesidades a futuro).

Este momento está pensado en tres niveles:

(a) recoger las voces de personas directoras de las organizaciones que participaron en el proceso que sistematizamos. Esto con el afán de aislar algunas de las características institucionales de las organizaciones que culminaron el proceso de acompañamiento, así como entender su situación inicial respecto a la seguridad integral y digital;

(b) recoger las voces de las personas enlaces pertenecientes a las organizaciones que participaron de la experiencia. Esto con el afán de comprender el ejercicio de su rol de puente con la organización acompañante (en nuestro caso, Sursiendo) como con su propia organización (es decir, la organización acompañada a la que ella pertenece);

(c) recoger las voces de las personas pertenecientes a las organizaciones que participaron en la experiencia. Esto con el afán de conocer cómo vivieron el proceso tanto desde el contenido como desde lo metodológico para sumar a los elementos facilitadores y obstaculizadores de la experiencia.

Inicialmente esta etapa sería trabajada en un taller con un grupo focal (ficha 3.1.1) donde asistirían tanto directivos como personas enlace y asistentes a los talleres. Sin embargo, pandemia de por medio, vimos la necesidad de cambiar la propuesta y optamos por obtener la información de las siguientes maneras:

- con una entrevista semi-estructurada realizada en línea con personas directivas de las organizaciones (ficha 3.1.2a);
- con una encuesta mixta dirigida a las personas que integran el equipo de dichas organizaciones (enlaces y asistentes) y que participaron en el proceso de ASD (ficha 3.1.3).

Para tener una visión global de la información obtenida ayudará hacer una base de datos en la que cada punto de los anteriormente enunciados se desarrolle en una hoja diferente (ficha 3.1.2b).

3.2 **Sumergiéndonos en lo profundo.** Vislumbrar continuidades, rupturas, acuerdos, desacuerdos y elementos a detallar.

Conjuntar la información obtenida en los momentos de reconstrucción histórica interna con la recabada en la presente etapa. Para esto nos puede servir de base la herramienta de análisis comparativo (ficha 3.2.1) que aquí presentamos.

Al reunir toda la información de las participantes junto con los elementos recogidos en las etapas previas de diseño metodológico y reconstrucción histórica interna se podrá vislumbrar continuidades, rupturas, acuerdos, desacuerdos y elementos a profundizar en la etapa de la interpretación crítica. Este momento será desarrollado por la persona que guía la sistematización.

3.3 **Compartiendo las voces de las protagonistas.** Documento que da cuenta de consideraciones generales sobre el proceso vertidas por las protagonistas.

La persona que guía la sistematización elaborará un documento que dé cuenta de lo que han compartido quienes han vivido la experiencia a sistematizar. Para nosotras ha sido importante retomar:

- una caracterización de las organizaciones;
- consideraciones generales sobre el proceso a sistematizar;
- lo más apreciado, divertido y útil;
- lo menos apreciado, pesado o difícil;
- percepción de la metodología de acompañamiento;
- percepción de resultados alcanzados;
- sobre la apropiación, ¿cómo se dio?;
- cambios significativos;
- sentires;
- expectativas y deseos.

Así como en cada momento de la sistematización, es importante una escucha profunda que nos permita recoger las consideraciones que resalten de la experiencia, ya sea por inesperadas o ilusionantes como por problemáticas. El documento redactado deberá proporcionar una visión concreta sobre cada punto. Recomendamos hacerlo retomando testimonios y narraciones directas vertidas en el primer momento de esta reconstrucción histórica externa.

Este documento arrojará más elementos para retomar en la etapa de interpretación crítica y complementará el elaborado en la etapa de reconstrucción histórica interna.

Igualmente se compartirá con todas las responsables de la experiencia que se está sistematizando y se pueden lanzar unas primeras preguntas de cara a la interpretación crítica:

- ¿qué vemos?
- ¿qué nos tiene pensando, sintiendo esto que vemos?
- ¿hay algo que nos sorprenda de eso que vemos? ¿qué era de esperarse?
- ¿en qué queremos profundizar?

3.1.1 Herramienta [illegible] Trabajo grupo focal

Elaborada por / Retomada de	Sursiendo, en base a técnica de investigación.
Objetivos	- Recoger las voces de las personas protagonistas del proceso a sistematizar respecto a la situación inicial, el proceso de acompañamiento y la situación actual mediante una entrevista grupal semi-estructurada. - Contar con el recuento de la experiencia desde sus puntos de vista, impresiones y valoraciones.

Los grupos focales son grupos de discusión. "El propósito principal del grupo focal es hacer que surjan actitudes, sentimientos, creencias, experiencias y reacciones en los participantes; esto no sería fácil de lograr con otros métodos. Además, comparados con la entrevista individual, los grupos focales permiten obtener una multiplicidad de miradas y procesos emocionales dentro del contexto del grupo" (Escobar y Bonilla Jiménez, 2009: 52).

En el marco del proceso de la sistematización de experiencias interesará que asistan personas directivas de las organizaciones con quienes hemos trabajado, así como personas enlace -si aplica- y uno o dos participantes de la experiencia por cada organización que siguió el proceso. Se puede planificar para trabajar hasta una jornada completa. Este taller pretenderá recoger elementos inherentes al contexto previo, a la experiencia del acompañamiento y a la situación actual de las organizaciones.

Nos interesa escuchar la experiencia de acuerdo al rol que cada una ha tenido, por lo cual habrá que planificar momentos específicos de trabajo durante el taller para cada grupo. Por ejemplo, nosotras vislumbrábamos que en el grupo focal en algún momento se trabajarían sobre los mismos temas, pero en grupos separados: uno entre quienes son directivos, otro

entre quienes son enlaces y uno más entre quienes son asistentes en la experiencia particular de sistematización del Proceso de Acompañamiento en Seguridad Digital.

Dado que se explorarán los momentos que para ellas han sido claves en la experiencia, sugerimos trabajar una línea del tiempo con estos grupos ya que puede mostrar momentos que tal vez no hayamos considerado en la etapa previa.

Las preguntas a abordar en el grupo focal serán previamente elaboradas, se pueden basar en la ficha 3.1.2a. El énfasis para rescatar la información no sólo lo pondremos en las respuestas de las participantes sino también en la interacción que se dé dentro del grupo.

3.1.2a Herramienta	Ficha Entrevista semi-estructurada a personas directivas
Elaborada por / Retomada de	Sursiendo en base a Jara, 2018: 218
Objetivos	- Recoger las voces de las personas protagonistas del proceso a sistematizar respecto a la situación inicial, el transcurso del acompañamiento y la situación actual; - Hacer un recuento de la experiencia desde su punto de vista, impresiones y valoraciones.

Tipo de entrevista: semi-estructurada individual;

Sujetos de la entrevista: directores/coordinadores o personas clave de las organizaciones acompañadas;

Duración de la entrevista: Una hora, máximo hora y media;

Modalidades de la entrevista: la entrevista abordará las preguntas planteadas en la plantilla, no necesariamente en orden cronológico. Podrá agregar preguntas para profundizar aspectos considerados de particular interés, así como omitir preguntas en caso de que la información haya sido registrada en preguntas anteriores. La entrevista se transcribirá íntegramente y será entregada a las entrevistadas para que complementen la información.

Las premisas (a ser compartidas con las personas entrevistadas) son las mismas que las compartidas en la ficha 2.3.3a.- **Entrevista semi-estructurada a personas del equipo** mientras que, para este momento, retomamos el plan de entrevistas a profundidad propuesto por Jara que nos puede ser útil para elaborar las preguntas:

Plan de entrevistas a profundidad

Nombre entrevistado/a:			
Nombre entrevistador/a:			
Fecha:		**Lugar:**	
Organización:			

Tema	Preguntas
Situación inicial	En este apartado pueden incluirse preguntas para obtener datos duros de la organización: tamaño y composición de los equipos (edad, f/m + diversidad sexual; origen; profesionalización). También sobre el tiempo que lleva laborando en la organización y su rol dentro de ella. Además de preguntas relacionadas con la situación antes de **(la experiencia a sistematizar)**. Nosotras hicimos preguntas como: ¿Es la seguridad integral un eje de trabajo dentro de su organización ¿Cómo valoran su situación de riesgo? ¿De donde surge su interés por la seguridad digital? ¿Ya habían recibido capacitaciones sobre seguridad digital anteriormente?
La experiencia -en nuestro caso el proceso de ASD-	Ejemplo: ¿Puedes narrarme la experiencia de su organización con el proceso de acompañamiento, haciendo énfasis en momentos y/o acontecimientos claves? (momentos que han marcado un antes y un después) En nuestro caso sobre: qué les pareció la metodología del proceso de ASD, los contenidos abordados, cambios sobre la marcha, dificultades que se enfrentaron, sobre el seguimiento y la evaluación. Nosotras hicimos preguntas como: ¿Considera que el contexto y la coyuntura afectaron el proceso de acompañamiento? Recuerda un episodio o proceso en particular? ¿Cómo ha sido recibido el proceso de acompañamiento por su equipo? ¿Cómo se toman las decisiones institucionales dentro de su organización, y como crees que eso repercute en la esfera de la seguridad digital?
Situación final	Preguntas encaminadas a obtener la percepción de los beneficios y/o resultados de la experiencia. Ejemplo:¿Cómo valora **(la experiencia a sitematizar)**? ¿Produjo los resultados que esperaban? ¿Por qué? ¿Por qué no? Nosotras hicimos preguntas como: ¿Ha habido cambio de hábitos relacionado con la seguridad digital en su organización? ¿Qué no se ha logrado cambiar? ¿De qué depende? ¿Tu organización ya es capaz de buscar solución a problemas de SD por sí sola? ¿Cómo ha cambiado la situación de riesgo de su organización a raíz del proceso de ASD de Sursiendo?
Lecciones aprendidas	Ejemplo: Si pudiera iniciar nuevamente **(la experiencia a sistematizar)**, ¿qué cosas le gustaría que se hicieran de forma diferente? ¿Por qué? ¿Cómo sería el hacerlas diferente?

Elaborada por / Retomada de	Sursiendo, en base a Jara (2018)
Objetivo	Vaciar y conjuntar la información obtenida en el trabajo de grupo focal y/o en las entrevistas que nos ayude al recuento de la experiencia desde el punto de vista, impresiones y valoraciones de las personas participantes en la experiencia.

Al terminar el trabajo en grupo focal o las entrevistas individuales, debemos ordenar la información obtenida para analizarla. El análisis está orientado a responder tres preguntas:

- ¿qué tan amplia es la variedad de perspectivas y puntos de vista en cada uno de los temas incluidos en las entrevistas (situación inicial, proceso de intervención, situación final y lecciones aprendidas)?
- ¿cuáles son los principales consensos en cada uno de esos temas?
- ¿cuáles son las principales diferencias en cada uno de esos temas?

Para esto se puede realizar una base de datos en la que se tenga una hoja por cada una de las participantes que han estado presentes en el grupo focal o entrevista.

Tema	Síntesis de ideas principales
Situación inicial	
La experiencia -en nuestro caso el proceso de acompañamiento en seguridad digital-	
Situación final	
Lecciones aprendidas	

Y luego un hoja en la que conjunten las palabras de todas:

Tema	Síntesis de ideas principales		
	Participante/ entrevista 1	Participante/ entrevista 2	Participante/ entrevista 3
Situación inicial			
La experiencia -en nuestro caso el proceso de acompañamiento en seguridad digital-			
Situación final			
Lecciones aprendidas			

También puede incluir una hoja que muestre acuerdos y desacuerdos principales.

Tema	Síntesis de ideas principales			
	Acuerdos		Desacuerdos	
	Ideas sobre las que hay acuerdos	Personas o grupos que participan en el acuerdo	Ideas sobre las que no hay acuerdos	Personas o grupos que participan en el desacuerdo
Situación inicial				
La experiencia -en nuestro caso el proceso de acompañamiento en seguridad digital-				
Situación final				
Lecciones aprendidas				

Elaborada por / Retomada de	Sursiendo
Objetivo	Recoger las reflexiones y sentires de las personas participantes en el proceso que se quiere sistematizar. - incluye preguntas de respuestas cerradas, múltiples y preguntas abiertas dirigidas a personas participantes de la experiencia a sistematizar.

Sujetos de la entrevista: personas enlace e integrantes de los equipos de las organizaciones acompañadas que participaron en una o más etapas del proceso de acompañamiento.

Tiempo estimado para el llenado de la encuesta: 15 minutos.

Modalidades de la encuesta: asíncrona, a través de la herramienta virtual que elijamos para ello.

Premisas (a ser compartidas con las personas encuestadas):
<nombre de tu organización, por ejemplo, Sursiendo> está llevando a cabo la sistematización del **<nombre del proceso que se está sistematizando, por ejemplo, el proceso ASD>**, con el fin de mejorar sus procesos futuros y compartir sus aprendizajes con otras. Esta encuesta está pensada para recoger las reflexiones y los sentires de las participantes en el proceso. Siéntate en un lugar cómodo, relájate, y toma tu tiempo para recordar y reflexionar sobre la experiencia vivida.

La encuesta es anónima aunque sí se pedirá el nombre de la organización desde la que respondes. Las preguntas en la encuesta pueden ir también sobre los siguientes apartados:

Tema	Preguntas
Situación inicial	Ejemplo: ¿Cómo definirías tu relación con la tecnología y lo digital previo a la experiencia <u>**por ejemplo, del proceso de** acompañamiento ASD</u>? (a) Genial! Siempre me ha encantado la tecnología, soy una persona curiosa y me encanta entender cómo funciona. (b) Bastante buena! Lo que apreciaba de la tecnología es que me simplifica la vida, el trabajo, además de ser divertida. (c) Regular. La uso cuando me toca pero no es mi pasión. Me frustra mucho cuando no funciona como yo quiero. (d) Pésima. Si fuera por mí seguiría escribiendo todo a mano y enviaría cartas por correo postal.
La experiencia -en nuestro caso el proceso de acompañamiento en seguridad digital-	Ejemplo: Tres palabras para describir el proceso: (a) (b) (c)
Situación final	Preguntas encaminadas a obtener la percepción de los beneficios y/o resultados de la experiencia. Ejemplo: ¿Cómo consideras que fue tu apropiación respecto a los contenidos del proceso de acompañamiento en Seguridad Digital? (señala la opción que más se ajuste a tu sentir) (a) Sí, me siento cómoda con los nuevos contenidos y los practico con facilidad. (b) Sí, pero aún me falta un poco para estar al 100%. (c) Más o menos, porque creo que debo o debemos dedicarle más tiempo. (d) Más o menos, porque creo que necesitamos más apoyo desde **<organización acompañante>**. (e) No, todo esto es muy complicado. (f) No, no me interesa mucho.
Lecciones aprendidas	Ejemplo: ¿Qué has aprendido en este proceso? Piensa en las tres cosas que consideras más importantes. (a) He aprendido... (b) He aprendido... (c) He aprendido ...

3.2.1 Herramienta	Ficha Análisis comparativo de la información obtenida en la reconstrucción histórica
Elaborada por / Retomada de	Sursiendo
Objetivo	Elaborar una base de datos que nos permita visualizar las voces de las personas protagonistas del proceso a sistematizar de acuerdo a los objetivos que nos propusimos, nuestro eje de sistematización y la pregunta que formulamos.

La base de datos para el análisis comparativo se hará sobre los elementos que más nos interese profundizar de acuerdo a los objetivos, eje y pregunta propuesta en nuestro diseño metodológico. Esta información nos será de gran utilidad al encaminarnos a la etapa de interpretación crítica. El desarrollo de este documento corresponderá a la persona que guía la sistematización.

Aquí proporcionamos ejemplos de qué puede incluir cada hoja de la base de datos a desarrollar, basándonos en nuestra propia experiencia de la sistematización del Proceso de Acompañamiento en Seguridad Digital.

Hoja 1: Radiografía de las organizaciones

Esta hoja deberá permitir tener los datos generales de cada organización. En nuestro caso además agregamos una columna de datos referentes a la experiencia que sistematizamos. Ejemplo:

	Edad promedio	Caracterización equipo	Afinidad con la tecnología	Recursos destinados a tecnología	Caracterización enlace	Abordaje seguridad integral	Acompañamiento en Seguridad Integral	Antecedentes en seguridad digital
OSC 1								
OSC [illegible]								
OSC [illegible]								

Hoja 2: Características de las organizaciones en base a los resultados esperados en la experiencia a sistematizar.

Se contestará con: cumplido, parcialmente cumplido, no cumplido, observaciones u otros elementos a destacar. La base podría construirse de la siguiente forma partiendo de los resultados que se hayan planificado en la experiencia que estamos sistematizando.

	Resultado esperado 1:	Resultado esperado 2:	Resultado esperado 3:	Resultado esperado 4:
OSC 1				
OSC 2				
OSC 3				

Hoja 3: ¿Qué pasó?

Esta hoja será para contrastar las categorías que elegimos en base a lo que planificamos, lo que ejecutamos y lo que el monitoreo y evaluación nos arrojaron. En nuestro caso sobre las categorías que haríamos nuestro análisis fueron:

	Lo planificado	Lo ejecutado	Monitoreo y evaluación	Observaciones
Ejemplo: Apropiación				
Ejemplo: Cambio de hábitos/prácticas				
Ejemplo: Adquisición de herramientas SD				
Ejemplo: Integralidad				

Hoja 4: ¿Cómo pasó?

Esta hoja nos permitirá obtener una visión general de todas las voces escuchadas en la reconstrucción histórica sobre los puntos que definimos nos interesaba abordar.

		Participantes	Directivos	Organización impulsora de la experiencia
Relación con (la organización impulsora de la experiencia)				
El proceso completo				
Categoría (por ejemplo "Cuestiones generales")	Lo que más gustó.			
	Lo que menos gustó, lo que más costó.			
	Relación con la tecnología.			
	Estrategias didácticas.			
Categoría (por ejemplo "apropiación")	¿Qué es?			
	Percepción del nivel alcanzado.			
	¿Cómo se dio? Especificar pasos o elementos que facilitaron el proceso.			
Categoría (por ejemplo "Cambio de hábitos/prácticas y adquisición de herramientas")	¿Qué hábitos se cambiaron?			
	¿Cómo se cambiaron?			
	¿Cuáles no se cambiaron?			
Categoría (por ejemplo "Integralidad")	Soporte técnico.			
	Tecnología crítica/software libre.			
	Metodologías.			
	Relación con la seguridad integral.			

ETAPA 4:

INTERPRETACIÓN CRÍTICA

Etapa 4:
Interpretación Crítica

En esta etapa realizaremos una lectura crítica de la experiencia. Lo haremos contrastando el conjunto de la información recabada en las etapas anteriores para que, como propone Jara (2018: 154-157), logremos:

- dejar hablar a la experiencia;
- construir interpretaciones críticas sobre lo vivido y desde la riqueza de la propia experiencia;
- develar, explicitar y formular aprendizajes;
- establecer relaciones y descubrir nodos problemáticos transversales, influencias, condicionamientos y determinaciones de los distintos factores sobre el conjunto de la experiencia;
- ubicar tensiones y contradicciones.los momentos del proceso. Se sugiere armar una hoja por cada momento.

Es una etapa que nos implica estar muy presentes colectivamente ya que el cúmulo de información y la nueva información que produzcamos a partir de ella es la clave para profundizar y reconocer la experiencia vivida.

Será momento de reunir a todas las personas del equipo que han participado de la sistematización para trabajar juntas.

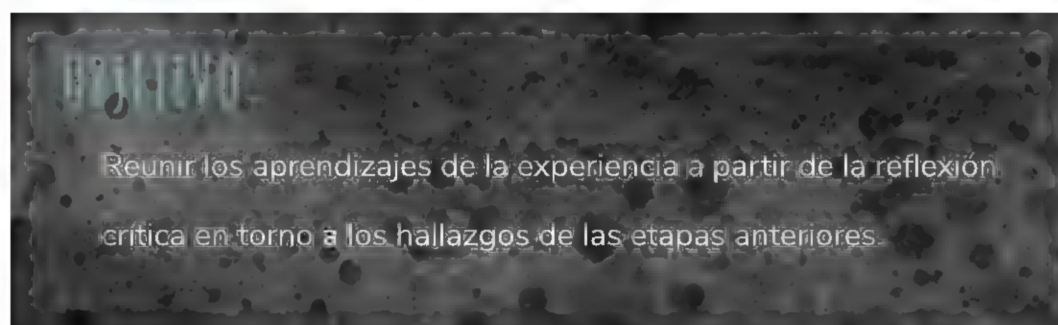
De este modo trataremos de "reflexionar en torno a por qué lo hicimos así, qué es lo más importante que recogemos de lo realizado, en qué sentido esta experiencia nos marcó profundamente y por qué, cuál es el cambio fundamental que este proceso ha generado, etc." (Jara, 2018: 156). Este ejercicio colectivo nos permitirá distanciarnos de lo vivido para descubrir los sentidos profundos de la experiencia.

Para realizar el trabajo problematizaremos de acuerdo a nuestro eje de sistematización, toda la información ordenada en las etapas anteriores para preguntarnos sobre lo sentido, lo pensado, sobre lo que hemos hecho y el cómo lo hemos hecho. Esto puede resultar en algún momento incómodo porque existe la posibilidad que lo que encontremos nos sorprenda, nos conflictúe, nos disguste, nos mueva. Por eso es necesaria una mirada desde la distancia que nos permita entender la lógica de lo que sucedió, qué hicimos o dejamos de hacer para que eso pasara. Y para aprender de ello. Y entonces "procesar todo eso que tenemos en estado vivo como aproximaciones o intuiciones, para llevarlos a un nivel de formulación más teórico" (Jara, 2018: 178). Promoveremos una "curiosidad epistemológica que reconozca el valor de las emociones, de la sensibilidad, de la afectividad, de la intuición o adivinación" (Jara, 2021), dando lugar al diálogo de saberes.

El "análisis se hará con la lógica del descubrimiento y no partirá de una hipótesis preconcebida. No se deducirán explicaciones desde teorías sino que se elaborarán teorías a partir de lo vivido (...) Se trata de cuestionar nuestra práctica frente a nuestras apuestas políticas, es el momento de confrontar el proyecto de sociedad que queremos construir con lo que realmente estamos haciendo. Pero es también el momento de ver las fortalezas y potencialidades que producen nuestras experiencias." (Zúñiga López y Zúñiga Preciado, s.f.: 73).

La forma de leer y de analizar la experiencia siempre se realizará desde nuestra ubicación específica en ella y nuestro marco de referencia construido a lo largo de nuestra historia, tanto como grupo, institución, familia o persona, o sea nuestra manera de ver la experiencia siempre será un tanto subjetiva porque depende desde dónde la miremos, con qué sentimientos la hemos vivido, qué construcción histórica, qué valores culturales han estado mediando en la experiencia,el momento que este grupo estaba viviendo y el momento histórico que se estaba viviendo (Bickel, 2018.: 4).

etapa 4



Tiempos, Momentos y Herramientas:

Tiempos: Estimamos: para la resolución de tareas individuales: 6 horas para el trabajo en conjunto: 16 horas

Momentos	Herramientas
4.1 Acercando las piezas de un rompecabezas. Identificación de los factores y consecuencias de cada uno de los momentos claves del proceso a sistematizar.	4.1.1a Ficha factores facilitadores y obstaculizadores y consecuencias positivas y negativas.
	4.1.1b Hoja de consolidado de factores y consecuencias.
	4.1.2a Ficha de ordenamiento de los factores y consecuencias.
	4.1.2b Hoja para calcular el nuevo peso de influencia de factores y consecuencias.
4.2 Reconstruyendo el rompecabezas. Análisis causal de uno o más factores facilitadores y obstaculizadores.	4.2.1 Herramienta para el análisis causal o red explicativa.
4.3 Habilitando y potenciando futuros. Construcción crítica de conocimientos sobre la acción. Formulación de conclusiones para futuros procesos, aprendizajes conceptuales y tendencias.	4.3.1 Cuadro de aprendizajes.
4.4 Tendiendo puentes para encontrarnos. Elaboración de informe final con hallazgos y conclusiones para mejorar nuestra práctica y vincular-nos con otras y otras experiencias.	Documentos elaborados en etapa 1, etapa 2 y etapa 3.

MOMENTOS

4.1 Acercando las piezas de un rompecabezas. Identificación de los factores y consecuencias de cada uno de los momentos claves del proceso a sistematizar.

En la etapa anterior se ordenó la información y se reconocieron los momentos claves del proceso que se está sistematizando. De cada uno de estos momentos claves de la experiencia elegidos en las etapas previas buscaremos:

(a) Identificar ¿por qué se dio como se dio? ¿Por qué pasó lo que pasó?¿Qué factores -metodológicos y/o organizativos- incidieron? ¿Qué consecuencias? Facilita bastante el trabajo hacerlo siguiendo el orden cronológico de la experiencia considerando la situación inicial, el desarrollo y la situación final.

(b) Exponer y reflexionar sobre los factores -facilitadores y obstaculizadores- y consecuencias -positivas y negativas- de lo que sucedió y por qué sucedió de esa manera.

Para resolver estos dos puntos, se puede iniciar primero con una tarea individual que consistirá en hacer un vaciado en una base de datos (Ficha 4.1.1a). Esta base de datos será elaborada por quien guía la sistematización. En ella vendrán listados los momentos claves de la experiencia, elegidos en la etapa de reconstrucción histórica. A cada momento se asociarán 4 columnas con: factores facilitadores (FF), consecuencias positivas (CP), factores obstaculizadores (FO) y consecuencias negativas (CN). La base de datos tendrá una hoja, con este mismo esquema, por cada persona que hará el vaciado. Es decir, por cada una de las personas que están participando en la sistematización.

Cuando esta herramienta esté completa, la persona guía hará un consolidado de factores facilitadores, consecuencias positivas, factores obstaculizadores y consecuencias negativas (ficha 4.1.1b.). Esto ayudará a que todas podamos visualizar lo que individualmente realizamos. Será necesario tomarse el tiempo suficiente para realizar este trabajo colectivamente y permitirnos dialogar sobre cada uno de los aspectos que arroja el consolidado. Además se observarán los FF, CP, FO, CN que obtuvieron mayor frecuencia (aquellos que se han mencionado más).

En conjunto se elegirán factores y consecuencias de mayor incidencia y relevancia. De esta manera podremos realizar un listado, compartido y consensuado de factores y consecuencias eligiendo los más relevantes para la reflexión que haremos. Puede ser que haya algún factor que

aunque no tenga mucha incidencia nos parezca fundamental ahondar en el análisis del mismo por lo que deberemos incluirlo en la lista. Es momento de diálogo, argumentación y consensos.

Todo esto ayudará a entrar a la fase interpretativa y hacer una primera lectura vertical -columna por columna- para que, habiendo profundizado en colectivo, los datos iniciales se conviertan en informaciones útiles para acercarnos a conclusiones respecto al qué, para qué, cuándo, cómo.

De manera grupal, de preferencia en plenaria, se hará un nuevo ordenamiento de los factores y consecuencias (Ficha 4.1.2a.) según su frecuencia de aparición en la hoja de consolidado. Esta agrupación se hará de acuerdo al eje definido y nos ayudará a realizar las primeras interpretaciones respondiendo a las preguntas:

- ¿qué significado puede tener eso?
- ¿a qué se debe?
- ¿es relevante o no?
- ¿por qué?

Entonces se realizará el cálculo del peso de influencia de factores y consecuencias (Ficha 4.1.2b). Aquí se ordenarán y escribirán en forma descendente de mayor a menor frecuencia para también hacer una lectura o un cruce entre factores y sus consecuencias. Este cruce se hará

tomando en cuenta los niveles de influencia de los factores y los niveles de impacto de las consecuencias.

Así se priorizarán factores de acuerdo a su influencia. Al concluir se ordenan nuevamente los factores y consecuencias, ahora con su nuevo peso de impacto en el caso de las consecuencias. Todo esto es un análisis conjunto y de acuerdos que se van estableciendo entre el equipo que sistematiza.

Ayudará elegir un número de factores facilitadores y obstaculizadores –con sus respectivas consecuencias- para con ellos iniciar el análisis causal. Es decir, priorizar factores de acuerdo a nuestro eje de sistematización y los objetivos planteados en la etapa de diseño.

“En base al ordenamiento de los facilitadores y obstaculizadores por su nivel de influencia, en ambos casos se priorizan 2, 3 ó hasta 4 factores: los de mayor potencial estratégico para facilitadores, de los cuales habrá que sacar provecho en adelante; los más problemáticos para los obstaculizadores para buscar cómo contrarrestar en futuras experiencias que desarrollemos” (CICAP, 2005:81).

4.2 Reconstruyendo el rompecabezas. Análisis causal de uno o más factores facilitadores y obstaculizadores.

Con los factores priorizados iniciaremos un segundo filtro para entonces analizar cada componente por separado y realizar síntesis e interrelaciones. Intentaremos observar tanto las particularidades como el conjunto, tanto lo personal como lo colectivo. La herramienta para el análisis causal o red explicativa nos facilitará este análisis (Ficha 4.2.1). En este momento se analizarán las causas y consecuencias estructurales de los factores facilitadores priorizados en equipo que serán articuladas entre sí.

Se iniciará este momento haciendo un ejercicio individual donde cada quien rellene la herramienta de análisis causal con dos o tres factores de los priorizados. Terminando el ejercicio individual cada persona revisará las matrices de análisis causal elaboradas por sus compañeros, y aportará modificaciones con un color de letra asignado. Además compartirá sus observaciones sobre las matrices que ha revisado.

Posteriormente se compartirá en plenaria para identificar los nudos críticos en la experiencia sistematizada que representan un "punto de partida y de llegada" para enfrentar o potenciar futuras experiencias.

Entre todas se revisarán cada una de las matrices con objetivo de:

- identificar eventuales faltas y realizar correcciones;
- identificar los nudos críticos de cada matriz;
- identificar los principales aprendizajes, tendencias y preguntas abiertas.

Se invita a utilizar colores distintos e ir señalando con flechas las relaciones de cada hecho hacia sus diversas causas. También, los distintos hechos y las distintas causas, en una misma columna - o sea un mismo nivel de abstracción - pueden tener relaciones causales entre sí, las cuales se señalan también con flechas dirigidas hacia la causa.

Al final, se identificarán las causas sobre las cuales se puede incidir, y las otras que están fuera de nuestro alcance. Entre las primeras, unas cuantas aparecen como centrales: gráficamente, si se hizo bien el trabajo, son de donde convergen y de donde salen más flechas. A estas causas centrales, las llamamos 'nudos críticos', que constituirán las bases de la planificación estratégica posterior. En el caso de la red de facilitadores, estos nudos críticos son las fortalezas a potenciar. Habrá que buscar cómo rescatarlos y aprovecharlos a la hora de formular los nuevos objetivos. Se procede de la misma manera para la red de factores obstaculizadores pero, ya que aquí se trata de identificar las problemáticas y debilidades que tenemos que evitar en adelante, ésta es más importante aún y requiere una gran

capacidad de auto-crítica... lo más importante son todas las discusiones y aclaraciones que la realización de este trabajo habrá suscitado en el equipo (CICAP, 2005: 82).

4.3 Habilitando y potenciando futuros. Construcción crítica de conocimientos sobre la acción. Formulación de conclusiones para futuros procesos, aprendizajes conceptuales y tendencias.

Partiendo de la red explicativa hecha en el momento anterior, esta etapa finalizará con un primer borrador de la sistematización. Este documento incluirá las consecuencias que se generaron y los logros complementándolos con los elementos recogidos en las etapas anteriores.

El objetivo de este momento es ir más allá de lo descriptivo o narrativo encontrando una explicación crítica y coherente de lo vivido.

Es también el momento de relacionar y confrontar los conocimientos generados con el marco conceptual y metodológico que se planteó al inicio de la experiencia. Descubrir cómo ha incidido, en qué se ha modificado, en qué se ha enriquecido... Qué re-definiciones y correcciones se hicieron en relación al planteamiento original y por qué se tuvieron que hacer. Además, plantear los interrogantes y cuestionamientos en relación al trabajo realizado (CICAP, 2005: 90).

Hay que señalar que en este momento es clave que, dentro del equipo, se den confrontación de ideas, retroalimentación, cuestionamientos y la discusión de los planteamientos. Esto es lo que permite la profundización, la búsqueda de nuevas explicaciones y el enriquecimiento del contenido de la sistematización.

Jara (2018: 80-81) afirma que en este momento se explicitarán:

- las lecciones aprendidas, con una perspectiva crítica, respecto al trayecto reconstruido de una experiencia, hemos podido identificar problemas claves, cuestionamientos, tensiones y contradicciones que atraviesan el corazón del proceso vivido y que pueden conducir al replanteamiento de nuestra intervención sobre el proceso;
- los principales hallazgos que se encontraron al indagar en la complejidad de la experiencia y descubrir las conexiones e interrelaciones que existieron –en este caso– entre sus diferentes factores; hallazgos y descubrimientos que no son simples constataciones descriptivas de lo que ocurrió, sino que develan las lógicas y sentidos ocultos detrás o debajo o en el fondo de la apariencia dispersa de los acontecimientos, por lo que es posible, ahora sí, mirar más allá de ellos.

Además menciona que se trata de expresar en forma concreta (2018: 158):

- las afirmaciones resultantes de la sistematización que corresponden al objetivo para el cual esta se ha realizado;
- las principales respuestas a las preguntas formuladas en las guías de interpretación crítica, teniendo como referencia el eje de sistematización que se precisó;
- las recomendaciones que surgen de cara a producir cambios en la práctica futura.

Para ir reflexionando sobre los aciertos, errores, alcances, límites, y oportunidades, en el trabajo conjunto se pueden repartir papeles de cinco colores. Cada color representará uno de los puntos. Cada uno de los participantes trabajará con los papeles de un color formulando aprendizajes que se compartirán en plenaria valorando su pertinencia y peso.

Compartimos un cuadro sobre el cual pueden vaciarse los aprendizajes que probablemente irán señalando. Consideramos útil visualizarlos en este esquema para tener una imagen global de los hallazgos del proceso sistematizado (Ficha 4.3.1).

4.4 Tendiendo puentes para encontrarnos. Elaboración de informe final con hallazgos y conclusiones para mejorar nuestra práctica y vincular-nos con otras y otras experiencias.

Se finalizará esta etapa con la elaboración de un informe de sistematización. En este informe "se trata de formular conclusiones y comunicar aprendizajes orientados a la transformación de la práctica. Es de gran importancia poder dedicar un tiempo específico y una buena dosis de energía a estas tareas, pues de ellas dependerá que podamos cumplir los objetivos principales de una sistematización, que deben ir más allá de los aprendizajes personales de quienes participaron en el proceso y reflejarse también en la práctica renovada de la organización, que aprovecha dichos aprendizajes para alimentar, enriquecer y potenciar su práctica con sentido transformador" (Jara, 2018: 158). El informe es una forma de encontrarnos en la mirada hacia atrás para comprender lo andado. Sin embargo, más importante que el informe es lo obtenido con el proceso de sistematización que es a la vez un espejo en el que podemos mirarnos y una ventana desde la cual vislumbramos nuevas posibilidades para transformar nuestros caminos de la forma que consideremos mejor se ajusta a nuestras prácticas. Es asimismo una forma de encontrarnos con otras para continuar el diálogo, la reflexión sobre esas cosas que descubrimos, las que queremos seguir profundizando, y en las que pondremos manos a la obra en nuestro quehacer.

Del informe completo resultado de la sistematización, podemos acordar qué del mismo queremos compartir pública o semi-públicamente y poner en diálogo con otras así como el formato mediante el cual lo haremos. También podemos distintos documentos de acuerdo a los niveles de lo que queremos compartir o con quiénes queremos hacerlo. Desde Sursiendo decidimos compartir ampliamente algunos de los aprendizajes y hallazgos obtenidos en nuestro proceso de sistematización (https://sursiendo.org/2021/03/hallazgos-de-la-sistematizacion-del-proceso-de-acompanamientos-en-seguridad-digital/).

Consideramos fundamental ahondar en la mejora de procesos de acompañamientos en seguridad digital a organizaciones de derechos humanos, de las mujeres y de la población migrante así como las luchas por la tierra y el territorio, abarcando la integralidad de estos procesos no solo desde nuestro territorio -el sur mesoamericano y lo digital- para continuar disputando sentidos en la producción y reproducción de la vida frente a los riesgos que enfrentamos en la búsqueda por transformar nuestras realidades.

Nos dimos también a la tarea de recoger los pasos del camino recorrido para compartirlo -la presente herramienta y guía es resultado de este esfuerzo-, para compartir la metodología pensando que pueda servir de inspiración a otras.

Sobre los formatos, vemos muchas formas de compartir: impresos (documentos, infografías, testimonios, cómic), audiovisuales (vídeos, cápsulas de radios, presentaciones digitales) y/o presentaciones en foros, reuniones, obras de teatro, ¡y las que la propia creatividad puede crear! Las formas que elijamos dependerán de los grupos y personas con quienes queremos dialogar, a quiénes queremos dar a conocer lo que encontramos y cómo queremos hacerlo.

4.1.1a Herramienta | Ficha Trabajar FFFOCPCN

Elaborada por / Retomada de	Sursiendo en base a ÁBACOenRed y CURP/CICAP
Objetivo	Ordenar los factores facilitadores y obstaculizadores de los momentos claves de la experiencia así como las consecuencias positivas y negativas según su frecuencia de aparición en la herramienta.

Procedimiento:

La persona que facilita la sistematización elaborará una base de datos con una pestaña por cada una de quienes participarán en este ejercicio (ver ejemplo). Se entregará a cada participante la base para que llenen la hoja que les corresponde. Se considera que el tiempo para que puedan hacer el vaciado es de una a dos horas.

Cuando todas hayan finalizado esta actividad la facilitadora hará un listado de los factores facilitadores y obstaculizadores más relevantes (Ficha 4.1.1b) para compartirlo y consensuarlo entre todas.

		¿Quiénes?		Positivo		Negativo	
¿Qué hicimos?	Fecha	Responsables Participantes del equipo	Orgs acompañadas	Factores facilitadores	Consecuencias positivas	Factores obstaculizadores	Consecuencias negativas
Una fila por cada aconteci-miento clave (de la situación inicial de la experiencia desarrollo, situación final, lecciones aprendidas)				Factores o condiciones –objetivas y subjetivas- que, a consideración del equipo e integrando los aspectos señalados por las personas de las organizaciones acompañadas intervinieron positivamente para la generación y realización de la actividad.	Productos considerados como logros cuantitativos y cualitativos obtenidos como resultados de la actividad.	Factores o condiciones –objetivas y subjetivas- que, a consideración del equipo e integrando los aspectos señalados por las personas de las organizaciones acompañadas intervinieron negativamente en la generación o realización de la actividad.	Productos considerados como logros cuantitativos y cualitativos obtenidos como resultado de la actividad.

4.1.1b Herramienta	Ficha Consolidado de factores y consecuencias
Elaborada por / Retomada de	Sursiendo en base a ÁBACOenRed y CURN / CICAP
Objetivos	- Consolidar los factores facilitadores y obstaculizadores de los momentos claves de la experiencia y consecuencias positivas y negativas según su frecuencia de acuerdo a lo vertido en la ficha 4.1.1a. - Visualizar conjuntamente los factores y consecuencias trabajadas de forma individual.

Procedimiento:

La persona que facilita la sistematización elaborará una base de datos donde se puedan visualizar los factores y consecuencias expresados en la herramienta 4.1.1a.

En cada una de las columnas agruparemos:
"los aspectos similares (todo lo que se refiere a la metodología, o a la planificación, a los aspectos logísticos y materiales, a la participación e integración, a la coyuntura, etc), sumando sus frecuencias. Es necesario hacer esto por pareja o en pequeños grupos (uno para facilitadores y consecuencias positivas; otro para obstaculizadores y consecuencias negativas) y luego socializar el resultado con todo el equipo. En la práctica, hay que agrupar hasta obtener entre 10 y 15 categorías por columna. A menos que les parezca muy importante, no es necesario conservar grupos de factores o consecuencias que sumen frecuencias muy bajas (-5), porque se corre el riesgo de perder la representatividad. Sin embargo, hay que guardar registro de lo que se va descartando: se recomienda no eliminar estos elementos por si es necesario que retroceder o quisieran atender esos aspectos, en instancias y con formatos diferentes, una vez se haya concluido la sistematización" (CICAP,2005: 78).

Uno de los elementos más significativos para Sursiendo fue la cantidad de información que nos dio este proceso respecto a aspectos organizativos inicialmente no consideramos para la sistematización. Sabíamos que la etapa de interpretación crítica no era momento para atender a esas cuestiones, pero decidimos retomarlo en un momento inmediato posterior a través de una serie de acciones que nos permitieron un fortalecimiento interno a nivel organizacional.

"También, hay que indicar claramente lo que se agrupó en cada etapa, sumando las frecuencias (pueden utilizar colores o códigos diferentes para señalar todo lo que se agrupa en una misma categoría). Al final de las agrupaciones, se ordenan las distintas categorías por frecuencias de mayor a menor y se enumeran los factores con números, las consecuencias con letras" (CICAP,2005: 78).

Este ejercicio ayudará en la entrada a la fase interpretativa al hacer una primera lectura vertical -columna por columna- para que en la reflexión colectiva se puedan convertir los datos en informaciones útiles.

Hoja de consolidado de factores y consecuencias:

Actividades/ Momentos en la experiencia a sistematizar	Factor facilitador	Consecuencias positivas	Factor obstaculizador	Consecuencias negativas

4.1.2a Herramienta	Ficha Ordenamiento de los factores y consecuencias
Elaborada por / Retomada de	Sursiendo en base a ÁBACOenRed y CURN / CICAP
Objetivo	Ordenar los factores facilitadores y obstaculizadores, así como las consecuencias positivas y negativas según su frecuencia de aparición en la hoja de consolidado.

Procedimiento:

La persona que facilita la sistematización elaborará una base de datos donde ordenará los factores y consecuencias según su frecuencia de aparición en la hoja 4.1.1a e indicará el número de veces que aparecen. La columna "nuevo peso" será llenada después de trabajar con la ficha 4.1.2b.

Factores Facilitadores			Factores Obstaculizadores			Consecuencias Positivas			Consecuencias Negativas		
Nombre	Frecuencia	Nuevo Peso	Nombre	Frecuencia	Nuevo Peso	Nombre	Frecuencia	Nuevo Peso	Nombre	Frecuencia	Nuevo Peso

4.1.2b Herramienta	Ficha Calcular el nuevo peso de influencia de factores y consecuencias
Elaborada por / Retomada de	Sursiendo en base a ÁBACOenRed y CURN / CICAP
Objetivo	Calcular el peso de influencia de factores facilitadores y obstaculizadores y el peso de impacto de las consecuencias positivas y negativas para priorizar los factores de mayor peso.

Procedimiento:

1. Elaborar base de datos. La persona que facilita la sistematización elaborará una base de datos basada en el siguiente cuadro:

		Consecuencias positivas: en orden de mayor a menor peso								
		a	b	c	d	e	f	g	h	TOTALES
Factores facilitadores: en orden de mayor a menor peso	1									
	2									
	3									
	4									
	5...									
TOTALES										

		Consecuencias negativas: en orden de mayor a menor peso								
		a	b	c	d	e	f	g	h	TOTALES
Factores obstaculiza-dores: en orden de mayor a menor peso	1									
	2									
	3									
	4									
	5...									
TOTALES										

2. Se trabajará en una sesión grupal para determinar cada uno de los factores que tuvo influencia directa en cada una de las consecuencias. Por ejemplo: "el factor facilitador 1, que pudiera ser: la acción no está debidamente diseñada (no se realizan seguimientos de facilitación, carencias en diseño de objetivos, resultados esperados, indicadores, monitoreo, evaluación etc) tuvo influencia directa en las consecuencias a, que podría ser "compromiso y reciprocidad orgs insuficiente y no tienen a la seguridad digital entre sus prioridades". Y así cada factor con cada consecuencia a, b, c, d, e, f, g, h. La respuesta debe ser espontánea, de impulso, si dudamos lo más seguro es que la influencia no fue tan directa.

   Se irá preguntando por si cada factor incidió directamente en la generación de cada una de las consecuencias. Si la respuesta es afirmativa, se marca una cruz en la casilla correspondiente; si no, se deja en blanco. Es importante subrayar que se trata de un trabajo de valoración que requiere rigor, concentración y ecuanimidad, es por eso que animamos a tener conversaciones desde la escucha activa e intentando llegar a acuerdos.

3. Al finalizar, se totaliza el número de cruces de cada factor y de cada consecuencia y se vuelven a ordenar de mayor a menor en función de este dato que llamamos 'nuevo peso', por oposición al 'peso inicial' que daba la frecuencia. Tendrá mayor peso aquel factor que contribuyó a generar más consecuencias. Igual tendrá más peso (nuevo) la consecuencia que se ha generado como resultado de mayor número de factores. A veces, es sorprendente notar cómo un factor que tenía una frecuencia elevada consigue un 'nuevo peso' relativamente bajo, o al revés.

La interpretación lógica de este ‘nuevo peso’ es que si hay 8 consecuencias y un factor obtiene un nuevo peso de 7, esto significa que se trata de un factor fundamental dado que influye sobre la casi totalidad del proceso. Como consecuencia, habrá que seguirlo potenciando al ser un facilitador, o contrarrestando si fuera un obstaculizador. En cambio, un factor que obtenga un ‘nuevo peso’ bajo debe interpretarse subrayando su particularidad. Metodológicamente, es una herramienta que “solo” sirve para obtener unos resultados específicos. En el caso de las consecuencias, un nuevo peso elevado indica un resultado que se pudo conseguir implementando conjuntamente numerosos factores, o sea requiere una estrategia compleja. Al revés, una consecuencia que tenga un nuevo peso bajo indica que se trata de un resultado muy específico, que dependía de unos pocos factores.[1]

A partir de allí, un paso facultativo consiste en sacar los 'niveles de influencia’ de cada factor, y los ‘niveles de impacto’ de cada consecuencia. El matiz que nos lleva a utilizar dos términos distintos radica en lo siguiente: en el caso de los factores, tanto facilitadores como obstaculizadores, su efecto sigue vigente, continúan ejerciendo una influencia sobre la dinámica. Habrá que potenciarla en el caso de los facilitadores y contrarrestarla en el caso de los obstaculizadores. En cambio, las consecuencias ya surtieron su efecto, el impacto ya se dio y, tanto para renovarlo (consecuencias positivas), como para evitar que se repitan (consecuencias negativas), habrá que intervenir, en una próxima fase sobre los factores correspondientes.

1. Para profundizar en la metodología: https://www.youtube.com/watch?v=KkVXzlhVSvk

Desde luego, para expresar esta realidad en porcentajes (proporción del conjunto del proceso sobre la cual incide un factor; proporción del conjunto del proceso del cual depende cada consecuencia), se aplican las fórmulas siguientes:

$$\text{Nivel de influencia del factor 1} = \frac{\text{Nuevo peso del factor 1 X 100}}{\text{\# total de consecuencias}}$$

$$\text{Nivel de impacto de la consecuencia A} = \frac{\text{Nuevo peso de la consecuencia A X 100}}{\text{\# total de factores}}$$

Cada factor tiene su nivel de influencia expresado en porcentaje. Lo mismo haremos para los niveles de impacto de las consecuencias. Se clasifican en 3 rangos porcentuales según que la influencia / el impacto sea: menor (de 0 a 33 %) - mediano (de 34 a 66 %) - mayor (de 67 a 100 %).

Es importante considerar que estos porcentajes solo constituyen una manera de simplificar la presentación de los resultados y clasificarlos.

4.2.1 Herramienta	Ficha Análisis causal o red explicativa
Elaborada por / Retomada de	Sursiendo en base a ÁBACOenRed y CURN / CICAP
Objetivo	Ubicar nudos críticos (causas) donde se acumulan las conexiones. Los positivos se pueden potenciar y los negativos enfrentar.

¿Qué es el análisis causal? Es un instrumento que nos permite hacer un análisis crítico de fondo, partiendo de las causas profundas de los fenómenos sociales. Una vez concluido ya seremos capaces de redactar las primeras conclusiones de la sistematización.

¿Cómo lo haremos? Partimos de aislar algunos factores facilitadores y factores obstaculizadores que, cruzados con las consecuencias positivas y negativas, nos mostraron su nivel de incidencia en la experiencia a sistematizar. Recomendamos seleccionar un máximo de tres factores de cada uno, de lo contrario puede volverse un ejercicio disperso y cansado.

Una vez que identifiquemos los principales elementos de cada columna podremos relacionarlos entre sí para, de ese modo, identificar nudos críticos.

Los nudos críticos son aquellos elementos donde se concentra la mayor cantidad de conexiones, pueden ser puntos de partida o puntos de llegada. Son los puntos más importantes ya que si son positivos permiten potenciar los factores seleccionados, y si son negativos permiten enfrentarlos de manera efectiva. En síntesis se trata de elementos claves para la planificación de procesos y/o proyectos futuros, mejorando cualitativamente nuestras intervenciones. Ubicamos en la parte de arriba uno de los factores priorizados, entre los de mayor peso de influencia.

Llenamos cada una de las columnas de izquierda a derecha contestando las preguntas indicadas. Finalmente, en una conversación grupal relacionaremos cada elemento con los demás ubicando los puntos de mayor concentración de conexiones.

Nombre del factor (facilitador o obstaculizador):

Manifestación	Causa	Causas profundas	Tendencias
Es su manifestación práctica: ¿cómo nos dimos cuenta de este factor? ¿Cómo se nos ha manifestado en la cotidianidad? Son los eventos, declaraciones, tendencias a través de las cuales determinados elementos (en ese caso factores facilitadores y obstaculizadores) se muestran en el trabajo cotidiano.	¿Por qué? ¿Cuáles son las causas que están generando esta manifestación?	¿Cuáles son las causas profundas que están provocando esto, con su manifestación?	¿Cuáles son las tendencias sociales relacionadas con las causas profundas y el factor identificado? Representan la visión compartida y el imaginario colectivo con respecto al fenómeno social amplio, el cual aprendemos de los procesos que estamos analizando. Usualmente las tendencias deberían mostrar algo más allá de nuestro enfoque, lo cual puede servir a otros grupos o procesos.

4.3.1 Herramienta	Ficha Cuadro de aprendizajes
Elaborada por / Retomada de	Sursiendo en base a ÁBACOenRed y CURN / CICAP
Objetivo	Sintetizar los aprendizajes resultados de la interpretación crítica realizada en colectivo.

Tabla de lecciones significativas

Elementos a potenciar en futuros procesos	Elementos a corregir en futuros procesos
1. ... 2. ...	1. ... 2. ...

Aprendizajes conceptuales

Tienen que ver con aquellos conceptos desde los cuales fuimos dialogando, reflexionando durante el proceso de sistematización:

1. ...
2. ...

Algunas tendencias, es decir, los hallazgos que encontramos relevantes para compartir con otros grupos que desarrollan labores semejantes y/o de incidencia

1. ...
2. ...

Puntos pendientes de reflexión

Los puntos en los que vemos necesario ahondar más para seguir preguntando a la experiencia y que pensemos nos puede llevar a formular otros aprendizajes:

1. ...
2. ...

GLOSARIO ETAPA 4

Concepto	Definición
Factores facilitadores	Son factores internos a la organización que realiza la sistematización, sus características propias como organización, las decisiones que se tomaron en el camino, los procesos que se llevaron o no se llevaron a cabo que propiciaron el buen logro de la actividad.
Consecuencias positivas	Son impactos y efectos de los factores facilitadores para el buen logro de la actividad. Cada factor facilitador puede llevar a una o más consecuencias positivas. Cada consecuencia positiva puede ser producida por uno o más factores facilitadores. En un momento posterior se unirán con flechas a los factores facilitadores. Se sugiere para hacer las flechas elegir un color para ello.
Factores obstaculizadores	Son factores internos a la organización que realiza la sistematización, sus características propias como organización, las decisiones que se tomaron en el camino, los procesos que se llevaron o no se llevaron a cabo, que obstaculizaron el buen logro de la actividad.
Consecuencias negativas	Son impactos y efectos de los factores obstaculizadores para el buen logro de la actividad. Cada factor obstaculizador puede llevar a una o más consecuencias negativas. Cada consecuencia negativa puede ser producida por uno o más factores obstaculizadores. En un momento posterior se unirán con flechas a los factores obstaculizadores. Para esto se sugiere utilizar un color distinto que les una.
Análisis causal	Es un instrumento que nos permite hacer un análisis crítico de fondo, partiendo de las causas profunda de los fenómenos sociales. Una vez concluido ya seremos capaces de redactar las primeras conclusiones de la sistematización.

Concepto	Definición
Manifestación	Son los eventos, declaraciones, tendencias a través de las cuáles determinados elementos (en ese caso factores facilitadores y obstaculizadores) se muestran en el trabajo cotidiano. Responde a las preguntas ¿cómo nos dimos cuenta de éste factor? ¿Cómo este factor se nos ha manifestado en la cotidianidad?
Causas primarias	Son los elementos que provocan las causas primaras. Si pensamos en un árbol son las raíces que están más fácilmente visibles, las que al escarbar un poco aparecen. Responde a las preguntas ¿Porqué? ¿Cuáles son las causas que están generando esta manifestación?
Causas profundas	Son las raíces que aparecen al escarbar un poco más en la tierra. Responde a la pregunta ¿Qué causas profundas están originando estos factores con su manifestación?
Nudos críticos	Son aquellos elementos donde se concentran la mayoría de conexiones, pueden ser puntos de partida o puntos de llegada. Son los puntos más importantes ya que si son positivos permiten potenciar los factores seleccionados, y si son negativos permiten enfrentarlos de manera efectiva. En síntesis se trata de elementos claves para la planificación de procesos y/o proyectos futuros, mejorando cualitativamente nuestras prácticas.
Aprendizajes significativos	Son las enseñanzas que el proceso nos ha dejado y cómo nos podrían servir para un futuro. Se elaboran colectivamente: "por qué lo hicimos así, qué es lo más importante que recogemos de lo realizado, en qué sentido esta experiencia nos marcó profundamente y por qué, cuál es el cambio fundamental que este proceso ha generado," (Manual CINDE, p.156). Aportan al cambio cognitivo, expresivo, emocional y práctico (Ghiso, 2011: 8).
Tendencias	Representan la visión compartida, el imaginario colectivo respecto al fenómeno social amplio que aprendemos a partir del proceso que estamos analizando. Normalmente las tendencias deben poder decir algo más allá de nuestro proceso, aprendizajes o hallazgos que puedan ser igualmente útiles para otros procesos similares.

Referencias

ÁBACOenRed (s.f.)
Sistematización (1) Reconstrucción y Ordenamiento de datos.
Recuperado de
https://www.youtube.com/watch?v=B-khoyzh1Fk

ÁBACOenRed (s.f.)
Sistematización (2) Procesamiento de datos en el proceso de sistematización de experiencias. Recuperado de
https://www.youtube.com/watch?v=KkVXzIhVSvk

Antillón, Roberto (2002)
¿Cómo le hacemos? ... para construir conocimiento a través de la sistematización de la práctica social. IMDEC

Barrios, Carlos y Squirru, Ludovica (2019)
Nam Wuj. El libro del destino.
Editorial Sudamericana, pp. 470

Bickel, Ana (2018)
Sistematización desde la educación popular.
Red Alforja.
Recuperado de
https://redalforja.org.gt/mediateca/wp-content/uploads/2019/02/BICKEL-Ana.-Sistematizacion-desde-la-educacion-popular-1.pdf

Cadáver exquisito. (2021)
Wikipedia, La enciclopedia libre.
Recuperado de
https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Cad%C3%A1ver_exquisito&oldid=134015070

Colectivo de Prácticas Narrativas.
https://colectivo.org.mx/

CURN / CICAP (2005) **Sistematización, texto de referencia y de consulta.**
pp. 125

Escobar, Jazmine y Bonilla Jiménez Francy Ivonne (2009)
"Grupos focales: una guía conceptual y metodológica". Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología, Vol. 9 No. 1, pp.51-67

Hinestroza, Verónica y Serrano, Sandra (2017)
Violaciones, derechos humanos y contexto: herramientas propuestas para documentar e investigar. Manual de Análisis de Contexto para Casos de Violaciones a los Derechos Humanos.
Recuperado de
https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/12/5766/10.pdf

Jara Holliday, Oscar (2018)
La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles.
Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano – CINDE. pp. 258

Jara Holliday, Oscar (5 enero, 2021) **"Oscar Jara Conferencia Magistral 1".**
Recuperado de
https://www.youtube.com/watch?v=EZF0INmXP4E

Jara, Holliday, Oscar (2012)
La Sistematización de Experiencias. Práctica y Teoría para otros mundos posibles.
Ed. CEP Alforja, CEAAL, Intermón OXFAM

Perezchica, Eduardo (30 dic 2007)
el Cadaver Exquisito: la creación colectiva como fin.
Literatura Libre {.com}.
Recuperado de
https://www.literaturalibre.com/2007/12/cadaver-exquisito-creacion-colectiva/

Sursiendo (2021)
Hallazgos de la Sistematización del Proceso de Acompañamientos en Seguridad Digital 2018-2020.
Recuperado de
https://sursiendo.org/docs/articulo_sistematizacion_apropiacioncolectiva.pdf

Yac Noj, José (2013)
"May K'iche' Winaq B'elejeb' Aj".
Recuperado de
https://www.academia.edu/8652447/May_Kiche_Winaq_Belejeb_Aj

Zúñiga López, Rosa Elva (9 nov 2020)
"Conversatorio Sistematización de Experiencias Colectivas para la transformación".
Recuperado de
https://fb.watch/v/7cbDyWECy/

Zúñiga López, Rosa Elva y Zúñiga Preciado, María Teresa (2014)
Metodología para la Sistematización Participativa de Experiencias Sociales. Una propuesta desde la Educación Popular.

Este documento fue desarrollado y diseñado con software libre: Libre Office, Scribus, Inkscape y Krita. Fueron utilizadas las siguientes fuentes libres: Montserrat para los títulos, Amatic SC para los subtítulos y Nunito Sans para el cuerpo del texto.

Chiapas, México
Septiembre 2021